

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСПІЛКИ  
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»**

Інститут заочно-дистанційного навчання

Форма навчання заочна

(денна, заочна, заочно-дистанційна)

Кафедра менеджменту

Допускається до захисту

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

(підпис, ініціали та прізвище)

д.е.н., проф. Шимановська-Діанич Л.М.

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 р.

**ДИПЛОМНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

*на тему* «Управлінський підхід до формування комунікаційної  
політики підприємства»

(за матеріалами ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-  
груп»)

(повна назва підприємства)

*зі спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Менеджмент і  
адміністрування», освітнього ступеня «магістр»*

(шифр та назва)

**Виконавець роботи** Костенко Ганна Михайлівна

\_\_\_\_\_  
(підпис, дата)

**Науковий керівник** к.е.н., доцент Барибіна Яніна Олександрівна

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_  
(підпис, дата)

**Рецензент**

професор, д.е.н., ПДАА Дорофєєв Олександр Вікторович

(посада, місце роботи, прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_  
(підпис, дата)

**Полтава 2019**

## ВСТУП

Комунікації є важливою складовою ефективного функціонування будь-якого підприємства. На сучасних підприємствах, зокрема аграрного комплексу, комунікація вже давно перестала бути просто способом передавання інформації, а стала одним із важливих інструментів управління діловими відносинами. Інформація, комунікації разом із засобами забезпечення їх ефективного використання, тобто каналами, становлять інфраструктуру управління компаніями. Під час здійснення різних видів комунікацій особливої ваги набуває культура спілкування – дотримання правил поведінки та етикету, передбачених у міжнародному протоколі [1, с. 273]. Основними принципами інформаційних відносин в Україні є: гарантованість права на інформацію; відкритість; доступність інформації та свобода її обміну; об'єктивність, вірогідність, повнота і точність інформації; законність її одержання, використання, поширення та зберігання тощо.

Дослідженням комунікацій займалися багато науковців. Проте з розвитком науково-технічного прогресу та інфокомунікаційних технологій, їх інтенсивним використанням в управлінні підприємствами виникає необхідність уточнення сутності комунікаційного процесу, вдосконалення його моделі з врахуванням вище перелічених факторів. Все це й обумовлює актуальність та необхідність розкриття цієї проблеми.

Таким чином, можна зробити висновок: ефективна комунікативна політика необхідна умова і фактор стійкості, конкурентоспроможності і успіху компанії на ринку. Тому комунікативна політика повинна постійно вдосконалюватися з урахуванням інформаційного навантаження споживачів, рівня розвиненості систем внутрішнього і зовнішнього взаємодії компанії з суб'єктами маркетингового середовища, а також з урахуванням зростаючого різноманіття інструментів і засобів комунікацій.

Формування ефективної системи комунікацій для забезпечення продажу продукції в умовах глобалізації ринків і значного посилення конкуренції стає

однією з вирішальних умов ринкового успіху підприємств. Питанню формування системи комунікацій підприємства приділяється багато уваги такими науковцями, як Д. Аакер, Дж. Бернет, Дж. Ф. Котлер, Р. Росситер, А. Войчак, А. Павленко, Т. Примак, О. Старостіна та ін. Аналіз досліджень науковців дозволить виявити існування різних підходів до класифікацій комунікацій, іноді навіть суперечливих, що свідчить про потребу у більш детальній проробці та класифікації маркетингових інструментів і каналів комунікацій.

Крім того, недостатньо уваги приділяється такому важливому питанню, як оцінка якості системи комунікацій, на основі якої можна було б коригувати систему комунікації та досягти більшої ефективності комунікацій промислових підприємств, що виробляють продукцію промислового призначення.

Недостатня теоретична і методична розробленість даної проблематики, її актуальність і зростаюча практична значущість зумовили вибір мети та основних напрямів дослідження.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних положень і розробці практичних рекомендацій щодо формування комунікаційної політики ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп».

Поставлена мета обумовлює вирішення ряду взаємопов'язаних завдань, а саме:

визначити теоретичні передумови визначення сучасного комплексу комунікацій і його окремих складових;

розглянути комплекс маркетингових комунікацій у формуванні комунікаційної політики підприємства;

обґрунтувати сутність та інструменти комунікаційної політики підприємства;

характеризувати ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» як соціально-економічної системи;

аналізувати господарсько-фінансової діяльності ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»;

оцінити комунікаційної політики ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»;

запропонувати концептуальний підхід до побудови механізму формування комплексу маркетингових комунікацій ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»;

оптимізувати процесний підхід до запровадження механізму формування комплексу маркетингових комунікацій ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»;

розробити методику оцінювання ефективності комунікаційної взаємодії ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» зі стейкхолдерами через веб-ресурси.

Об'єктом дослідження виступає процес формування комунікаційної політики ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп».

Предметом дослідження стали теоретичні та практичні аспекти щодо комунікаційної політики ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп».

Теоретичною та методологічною основою дослідження є наукові праці та розробки вітчизняних і зарубіжних авторів з проблем комунікаційної політики, внутрішні методичні матеріали, що використовуються в практиці роботи ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп».

У роботі використані наступні методи: стратегічного і тактичного управління, абстрактно-логічний, порівняльний, трендовий, системно-діагностичний і розрахунково-аналітичний методи. Для вирішення окремих завдань використані методи системного і факторного аналізу.

Інформаційною базою дослідження слугували основні положення вітчизняної та зарубіжної теорії менеджменту, висновки і ключові положення як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, присвячені теорії та практиці стратегічного і тактичного планування та управління в умовах ринку, матеріали періодичної преси, нормативно-правові акти, статистична та аналітична інформація, опублікована в різних виданнях і статистичних збірниках, а також планово-звітна документація ПрАТ «Полтавський

олійноекстракційний завод Кернел-груп». В якості вихідної інформації використовувались матеріали періодичної і поточної звітності, планові та організаційно-розпорядчі ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп».

Наукова новизна сформульованих й обґрунтованих основних положень полягає у тому, що їхня сукупність являє собою нове вирішення важливого наукового завдання – ефективності формування та реалізації комунікаційної політики ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп», що базуються на використанні новітніх методів та способів управління.

Розроблені в дипломній магістерській роботі теоретичні положення і практичні рекомендації дають можливість суттєво підвищити ефективність комунікаційної політики, що буде сприяти підвищенню конкурентоспроможності ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп». Це має вирішальне значення для підвищення ефективності функціонування ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» на базі використання сучасних методів та особливостей управління, що дозволить забезпечити розвиток фінансово-економічної діяльності.

Дипломна магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Робота має обсяг 164 сторінку, містить 38 таблиць, 20 рисунків, 73 літературних джерела, 5 додатків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Теоретичні передумови визначення сучасного комплексу комунікацій і його окремих складових

За часи існування маркетингу як науки та філософії бізнесу відбулися істотні зміни розуміння сутності комунікацій, їх форм, інструментарію, формування їх комплексу і власне механізму дії. Такі трансформаційні зміни пов'язані не лише зі змінами уподобань, традицій, переваг та фінансових можливостей окремих споживачів та їх угруповань, але і тими кардинальними перетвореннями, що відбуваються у соціумі та у світі в цілому. Найбільш потужні зміни у сфері маркетингових комунікацій відбулися в останні десятиріччя під впливом тотальної інформатизації суспільства і економіки, переходом від індустріальної в постіндустріальну і цифрову економіку. Фактично розвиток інформаційно-комунікативного простору дав потужний поштовх до еволюціонування маркетингових сервісів і комунікацій.

В умовах інноваційного розвитку і глобалізаційних процесів відбувається істотне загострення конкурентної боротьби на внутрішніх ринках країн, у зв'язку з чим успіх окремого підприємства все більшою мірою залежить не лише від того, наскільки його товари і послуги відрізняються від інших пропозицій на ринку, але і наскільки швидко ця інформація потрапить до потенційного або реального споживача. Крім того, існування соціальних мереж та інших інтернет-ресурсів, сприяє розповсюдженню не лише інформації про підприємство та його продукцію, але і про його корпоративні цінності та лояльність до підприємства та його

менеджменту з боку персоналу. Таким чином, для забезпечення стійких конкурентних переваг, а, відтак, і стабільного фінансового або соціального результату, підприємство має здійснювати комплексний вплив, як на зовнішнє, так і на внутрішнє середовище. А отже, істотно підвищується значимість комунікацій, зокрема, маркетингових комунікацій.

Переважає більшість фахівців, які працюють у сфері маркетингу вважає, що в кожне підприємство (організація, установа) мають розробляти власні комунікаційні системи і послуговуватися відповідним комплексним підходом щодо застосування елементів та інструментів маркетингових комунікацій. Попри надзвичайну актуальність зазначених питань і досить значний теоретичний і практичний доробок у цій сфері, питання виокремлення та конкретизації значної кількості термінів і понять, які формують категорійний апарат маркетингових комунікацій, у сучасній маркетинговій науці належать до дискусійних.

Поряд зі значною актуалізацією питання формування комплексу маркетингових комунікацій в останні десятиріччя, дослідженню різних аспектів методології маркетингових комунікацій присвячені чимало фундаментальних праць. Маємо зазначити, що питання стосовно визначення, інтегрування, формування комплексу маркетингових комунікацій досліджували такі відомі зарубіжні та вітчизняні автори, як: О. Азарян, Х. Анн, Г. Багієв, Л. Балабанова, Дж. Бернет, В. Божкова, Н. Бутенко, А. Войчак, С. Гаркавенко, Є. Голубкова, А. Дурович, А. Зверінцев, О. Зозульов, С. Ілляшенко, С. Ковальчук, Ф. Котлер, Є. Крикавський, Т. Лук'янець, С. Моріарті, М. Окландер, Л. Персі, Т. Примак, І. Решетнікова, Є. Ромат, Дж.-Р. Россітер, В. Тарасевич, О. Феофанов, Н. Чухрай та багато інших. Лінгвістичні та етимологічні аспекти маркетингових комунікацій висвітлювали у своїх працях вітчизняні (Ф. Бацевич, А. Ішмуратов, Т. Космеда, Г. Онуфрієнко, В. Паращук, Г. Почепцов, О. Семенюк., О. Яшенкова та ін.) та зарубіжні (Е. Берн, Т. Ван-Дейк, А. Вежбицька, Г. Грайс, Д. Гудков, О. Залевська, В. Карасик, М. Макаров, П. Сопер, Т. Ушакова та ін.) вчені.

Попри значну кількість ґрунтовних досліджень, присвячених різним аспектам застосування маркетингових комунікацій, питання побудови механізму формування комплексу маркетингових комунікацій, що базується на поєднанні їх різних елементів та інструментарію, врахуванні впливу галузевого фактору, виокремленні специфіки комплексу маркетингових комунікацій, побудова якого зазнає впливу з боку концепції маркетингу партнерських відносин досі залишаються не вирішеними.

Усе вищезазначене висуває необхідність стосовно конкретизації категорійно-понятійного апарату. Вважаємо, що насамперед при визначенні комплексу маркетингових комунікацій необхідно відштовхуватися від таких понять, як «комунікації» і «маркетинг». Це є виправданим, бо саме комунікаційний вплив дозволяє здійснювати власне процес просування продукції, на що, в решті-решт, спрямована маркетингова діяльність.

Визнано, що термін «комунікація» є похідним від латинського слова *communicatio* – єдність, передача, з'єднання, повідомлення, пов'язаного з дієсловом латинського походження *communico* – роблю спільним, повідомляю, з'єдную, похідним від латинського терміну *communis* – спільний [40, с. 545]. Поряд із тим у тлумачному словнику російської мови В. Даля (1881) цей термін мав лексичне значення «дороги, засоби зв'язку між місцями» і до революції інших значень за ним не закріпилося [103, с. 154].

Цей термін набуває наукового сенсу і розповсюдження у спеціальній літературі приблизно у 1920 рр.. Цікавим є той факт, що у 1928 р. за каталогом бібліотеки Конгресу США слово комунікація можна було знайти лише у двох рубриках: «Комунікація та транспорт» і «Військова комунікація» [167, с. 5]. Під впливом науково-технічного прогресу, із розробкою електронних засобів зв'язку з'явилася потреба розглядати комунікацію як трансляцію інформації технологічними каналами. Можна констатувати, що ідеї фізиків, механіків, філософів, соціологів, психологів і лінгвістів здійснили значний вплив на формування змістового наповнення



терміну «комунікація», що значною мірою посприяло переосмисленню цих ідей як у вітчизняній, так і в європейській науці [103, с. 155].

Чим більше минає часу, тим більше з'являється каналів та інструментів комунікацій, тим більше виникає визначень цього поняття, з цього приводу можна погодитися з В. Кашкіним [46, с. 15], який зауважує, що визначень цього терміна є майже стільки, скільки і авторів, що досліджували це явище.

Зупинимось на найбільш вживаних визначеннях цього поняття. Одним з найбільш розповсюджених підходів до визначення «комунікацій» є запропонований Г. Почепцовим, згідно якого він пропонує під терміном комунікація розуміти процеси перекодування вербальної сфери в невербальну та невербальної у вербальну [111, с. 15], вважаючи, що комунікація допомагає посилити диспозиції, що існують у суспільстві, роблячи неявне явним. Ще один відомий вчений-дослідник семіотики визначив комунікацію, як процес передавання інформації між людьми за допомогою знакових систем (сигналів) [159, с. 199].

Ф. Шарков намагався гармонізувати різні погляди на трактування цього поняття, запропонувавши три аспекти поняттєвого змісту комунікації: 1) комунікація – це засіб зв'язку будь-яких об'єктів матеріального та духовного світу, тобто певна структура; 2) це спілкування, у процесі якого люди обмінюються інформацією; 3) під комунікацією розуміють передавання та масовий обмін інформацією з метою впливу на суспільство та його складові частини [155, с. 178].

Наступну спроба щодо узагальнення поняття «комунікація» зробила Д. Дуцик [38, с. 52], виокремивши чотири основні значення (відповідно до різних наукових напрямів терміна комунікація:

1) універсальне значення, згідно якому поняття розглядається як «спосіб зв'язку будь-яких об'єктів матеріального та духовного світу»;

2) технічне значення, за яким під комунікацією розуміємо «шлях зв'язку одного місця з іншим, засіб передачі інформації та інших матеріальних і духовних об'єктів з одного місця в інше»;

3) біологічне значення, є притаманним етології і застосовується при вивченні сигнальних способів зв'язку тварин, птахів, комах тощо;

4) соціальне значення, за якого комунікація використовується для «позначення та для характеристики багаточисленних зв'язків та відносин, які виникають у людському суспільстві».

Узагальнюючи різноманітні підходи щодо визначення терміну «комунікація», зведемо головні з них у табл. 1.1.

*Таблиця 1.1*

**Узагальнені підходи до трактування поняття «комунікації»\***

Автор	Комунікація – це	Характерні ознаки
О. Гірняк, П. Лазановський [20, с. 138]	...обмін інформацією між двома й більшою кількістю людей. ...не лише система, яка забезпечує обмін інформацією між її членами, але це ще й взаємні поставки емоційних елементів і ціннісних уявлень	Процес обміну інформацією через обмін емоціями
Р. Гріфін, В. Яцура [26, с. 428]	...процес передавання інформації від однієї особи до іншої	Процес передачі інформації
Є. Голубкова [22, с. 6]	...процес, в результаті якого має досягатися однозначне сприйняття комунікаційного повідомлення суб'єктами, котрі його посилають і отримують	Не враховує існування спонтанних комунікацій
Д. Дуцик [38, с. 52]	1) універсальне значення, згідно якому поняття розглядається як «спосіб зв'язку будь-яких об'єктів матеріального та духовного світу»; 2) технічне значення, за яким під комунікацією розуміємо «шлях зв'язку одного місця з іншим, засіб передачі інформації та інших матеріальних і духовних об'єктів з одного місця в інше»; 3) біологічне значення, є притаманним етології і застосовується при вивченні сигнальних способів зв'язку тварин, птахів, комах тощо; 4) соціальне значення, за якого комунікація використовується для «позначення та для характеристики багаточисленних зв'язків та відносин, які виникають у людському суспільстві»	Комплексний підхід

Автор	Комунікація – це	Характерні ознаки
Ж. Ландреві, Ж. Леві, Д. Ліндон [79, с. 42-43]	...сукупність всіх сигналів і інформаційних повідомлень, які вона, навмисне чи ні, поширює серед усіх верств суспільства	Визначає можливість як цільових, так і спонтанних комунікацій
Л. Лозовский, Б. Райзберг, Є. Стародубцева [131, с. 93]	...пересилання відомостей від точки передавання до точки прийняття без зміни послідовності, структури, змісту	Пересилання відомостей без змін і коректив
М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури [88, с. 168]	...обмін інформацією та змістом інформації між двома і більше людьми	Обмін інформацією між кількома особами
А. Пилипенко, С. Пилипенко, І. Отенко [109, с. 227]	...передача не просто інформації, а її значення, сенсу за допомогою символів	Передача інформації символами
Г. Почепцов [111, с. 15]	...процеси перекодування вербальної сфери в невербальну та невербальної у вербальну,... комунікація допомагає посилити диспозиції, що існують у суспільстві, роблячи неявне явним	Процес кодування, передачі та перекодування інформації
Є. Ромат [122, с. 260]	...передача інформації (звернення) від джерела інформації до одержувача за допомогою певного каналу	Передача інформації
Ф. Шарков [155, с. 178]	1) засіб зв'язку будь-яких об'єктів матеріального та духовного світу, тобто певна структура; 2) спілкування, у процесі якого люди обмінюються інформацією; 3) передавання та масовий обмін інформацією з метою впливу на суспільство та його складові частини	Гармонізація існуючих підходів
Р. Якобсон [159, с. 199]	...процес передавання інформації між людьми за допомогою знакових систем (сигналів)	Передача інформації вербальними і невербальними засобами

*\*сформовано за використання [12, с.188] та доповнено автором*

Проведений гносеологічний та етимологічний аналіз засвідчив, що термін комунікація дослідниками різних наукових і професійних сфер визначається згідно об'єкта та предмета дослідження.

Разом із тим необхідно зазначити, що, погляди багатьох вчених збігаються стосовно того, що базисом поняття «комунікація» є обмін

інформаційними повідомленнями між двома і більшою кількістю людей за допомогою різноманітних засобів.

Серед комунікацій, маркетингові комунікації посідають особливе місце та розглядаються як процес просування товару, надання інформації про товар та підтримку взаємовідносин зі споживачами. Застосування інструментів маркетингових комунікацій відіграє одну з головних ролей у збереженні і зміцненні позицій підприємства на ринку.

Також необхідно зазначити, що у дослідженнях зарубіжних та вітчизняних вчених поняття маркетингових комунікацій набуває різних трактувань: інформаційних зв'язків з контактними аудиторіями, філософії маркетингової діяльності, що визначає концепцію комунікативної політики підприємства.

Засновник американської школи маркетингу Ф. Котлер розглядає маркетингові комунікації як комплекс просування, загальну програму маркетингових комунікацій, що включає в себе специфічне поєднання засобів реклами, особистого продажу, стимулювання збуту і зв'язків з громадськістю, що застосовуються підприємством для досягнення рекламних і маркетингових цілей [53, с.718]. Більш спрощений підхід демонструє О. Романченко, яка розглядає маркетингові комунікації як інформаційну взаємодію між виробником і споживачами, метою якого є підвищення привабливості продукту підприємства для цільової аудиторії за умов використання комунікативних складових усіх елементів маркетингового комплексу [121].

За сучасних умов господарювання виробництво товарів високої якості і пропозиція необхідних споживачам послуг є необхідною умовою діяльності підприємства, проте недостатньою з огляду на те, що основною передумовою отримання компанією прибутку є інформованість покупців про переваги пропонованого продукту, власне діяльність підприємства та його імідж. Зазначена умова реалізується шляхом використання маркетингових комунікацій, під якими американський дослідник [35, с. 62] визначає «процес

передачі звернення від виробника до споживачів з метою представити товар або послуги компанії в привабливому для цільової аудиторії світлі». Маємо зауважити, що під аудиторією, з якою встановлюються маркетингові комунікації, автор розуміє не лише споживачів, але і персонал компанії, акціонерів, державні установи та інші контактні аудиторії.

В теорії маркетингу залежно від цільової аудиторії розрізняють чотири види комунікацій [35, с. 63–64]:

- 1) маркетингова комунікація, її дія розповсюджується на споживачів, посередників, постачальників, конкурентів;
- 2) внутрішня комунікація, її дія спрямована на персонал підприємства;
- 3) суспільна комунікація, її дія розрахована на громадян, органи влади, громадські об'єднання та ін., саме через неї формується імідж підприємства;
- 4) фінансова комунікація, її дія спрямована на банки і фінансові структури, аналітиків та ін.

Таких поглядів дотримуються представник бельгійської Ж.-Ж. Ламбен і української – Н. Норіцина шкіл маркетингу, які зазначають, що маркетингові комунікації являють собою сукупність сигналів, які надходять від фірми на адресу різних аудиторій, у тому числі клієнтів, збутовиків, постачальників, акціонерів, органів управління та власного персоналу [78, с. 75; 99].

У визначенні маркетингових комунікацій Т. Примаке акцентує увагу на зв'язках з контактними аудиторіями та визначає їх як діяльність підприємства, спрямовану на інформування, переконання і нагадування цільовій аудиторії про свої товари, стимулювання їх збуту, створення позитивного іміджу фірми у суспільстві та налагоджування тісних взаємовигідних партнерських стосунків між підприємством і громадськістю, а також оцінювання ринкової ситуації через зворотний інформаційний потік з метою адаптації цілей фірми до ситуації, яка склалася [112]. Додаткові уточнення стосовно цього підходу знаходимо у працях маркетинголога-практика Є. Дворнікової. Так, автор трактує маркетингові комунікації як це творчу

форму диференціації ринку, котра є завжди конкурентною і постійно прагне переконати споживачів, акціонерів і службовців у тому, що ринкова пропозиція цього бізнесу є найкращим для них варіантом і тому вони мають зробити вибір на його користь [30, с. 6–9].

Узагальнення наведених наукових поглядів на зміст і спрямування маркетингових комунікацій дало підстави конкретизувати їх визначення як складової комплексу маркетингу, яка є інструментом комплексного впливу на контактні аудиторії (стейкхолдерів), що відбувається через сформовані інформаційні потоки (прямі та непрямі) задля досягнення маркетингових цілей діяльності підприємства.

Маємо визнати той факт, що успіх маркетингової *комунікаційної політики підприємства* багато в чому залежить від правильного вибору засобів комунікації. Разом із тим, серед науковців не існує єдиної думки щодо елементів, складових та інструментів маркетингових комунікацій: одні виокремлюють лише чотири основних (реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту, персональний продаж), інші – всі можливі, включаючи їх комбінації. Проте, всі сходяться у думці, що лише застосування всіх складових та елементів маркетингових комунікацій може дати найбільший позитивний результат.

Узагальнюючи позиції вчених щодо інтегрування інструментарію маркетингових комунікацій можна стверджувати, що в комунікативній політиці підприємства доцільно інтегрувати основні та синтетичні інструменти.

Можна констатувати той факт, що позиції науковців щодо диференціації інструментів маркетингових комунікацій за формою інтеграції дозволяють відносити до основних інструментів маркетингових комунікацій: рекламу, паблік рилейшнз, стимулювання збуту, прямий маркетинг та персональний продаж та до синтетичних – брендинг, виставки, ярмарки, інтегровані маркетингові комунікації на місці продажу та маркетинг подій.

Таблиця 1.2

## Складові та елементи сучасних маркетингових комунікацій [10]

Інструменти маркетингових комунікацій	Автор										
	Ф. Котлер, К. Келлер	А. Старостіна, А. Длігач, В. Кравченко	Т. Примак	Л. Мельник, І. Сотник	А. Павленко, А. Войчак, І. Решетнікова	О. Телетов	С. Ілляшенко	М. Беявцев, Л. Іваненко	І. Бондаренко, В. Дубницький	В. Крамаренко	Л. Мороз, О. Белозерцев, І. Гришко
Реклама											
Персональний продаж											
Прямий маркетинг											
Стимулювання збуту											
PR											
Пропаганда і паблісіті											
Спонсорство											
Виставково-ярмаркова діяльність											
Директ-маркетинг											
Брендинг											
Продукт-плейсмент											
Інтернет-маркетинг											
Евенет-маркетинг											
Маркетинг у місцях продажу											
Фірмовий стиль											
Неформальні вербальні комунікації: шумовий, вірусний маркетинг, маркетинг спільнот											
Нестандартні маркетингові комунікації: партизанський маркетинг, провокаційний маркетинг, флеш-моб											
Разом	7	5	8	4	10	6	6	10	5	9	9

\*доопрацьовано автором на підставі [44]

При формуванні комплексу маркетингових комунікацій слід також враховувати мету, з якою використовуються ті чи інші інструменти маркетингових комунікацій.

Маємо зазначити, що основні інструменти маркетингових комунікацій за метою різняться: реклама застосовується для зміцнення бренду, паблік рилейшнз – для формування позитивного іміджу, стимулювання збуту та прямий продаж – для продажу продукції.

Також необхідно пам'ятати, що більшість різновидів синтетичного інструментарію спрацьовує на продаж продукції, окрім брендингу, який передбачає комплекс заходів для формування та зміцнення бренду.

На існуванні синергійного ефекту від інтегрування інструментарію комунікативної політики наголошують О.Простова [114], С. Ковальчук [47] та ін.

## 1.2. Комплекс маркетингових комунікацій у формуванні комунікаційної політики підприємства

На відміну від поняття «маркетингові комунікації», небагато дослідників намагаються дефінувати поняття «комплекс маркетингових комунікацій».

Вважаємо, що відсутність «активності» за цим напрямом насамперед пов'язане з намаганнями вчених дослідити складові та елементи маркетингових комунікацій, які входять до комплексу, вважаючи теоретизацію цього поняття неважливою.

Попри зазначене, у табл.1.3 наведені узагальнення щодо визначення комплексу маркетингових комунікацій українськими та зарубіжними авторами [121].

З огляду на зазначене можна сформулювати авторське визначення комплексу маркетингових комунікацій як сукупності формальних і



неформальних інтегрованих засобів інформаційного впливу на цільових клієнтів, персонал підприємства та інших стейкхолдерів, що застосовуються у маркетинговій діяльності підприємства для реалізації поставлених цілей

Таблиця 1.3

**Визначення комплексу маркетингових комунікацій  
українськими та зарубіжними авторами\***

Автор	Визначення КМК	Коментар
Ф. Котлер [53]	просування-мікс – це сукупність різноманітних методів і інструментів, що дозволяє більш успішно вивести товар на ринок, стимулювати продаж і створити лояльних компанії (марці) покупців	Не враховує всі зацікавлені сторони процесу реалізації комплексу маркетингових комунікацій
Є.В. Ромат [122]	визначає комунікаційну суміш як взаємозв'язок чотирьох основних елементів маркетингових комунікацій: реклами, публік рілейшнз, стимулювання збуту і прямого маркетингу	Не враховує інтерес споживачів та персон підприємства
У.Уеллс, Дж. Бернет, С. Моріарті [143]	визначають маркетинговий комунікаційний мікс як заходи (чи засоби), використовувані для досягнення цілей маркетингової комунікації	Недостатньо повне визначення
С.С. Гаркавенко [17]	являє собою об'єднання основних і синтетичних засобів маркетингових комунікацій для досягнення рекламних і маркетингових цілей	Недостатньо повне
Павленко А. Ф., Войчак А. В. [82]	визначають дане поняття як комплекс заходів, які використовуються фірмою для інформування, переконання чи нагадування споживачам про свої товари (послуги)	Не враховує всі зацікавлені сторони процесу реалізації комплексу маркетингових комунікацій
Т.О. Примак [112]	діяльність підприємства, спрямована на інформування, переконання і нагадування цільовій аудиторії про свої товари, стимулювання їх збуту, створення позитивного іміджу фірми у суспільстві, налагоджування тісних взаємовигідних партнерських стосунків між підприємством і громадськістю, а також оцінювання цих ситуацій через зворотний інформаційний потік з метою адаптації цілей фірми до ринкової ситуації, яка склалася	Є найбільш повним і обґрунтованим

\*сформовано та доповнено автором

Можна запропонувати таку послідовність дій щодо формування та реалізації комплексу маркетингових комунікацій

Крок 1. Проведення аналізу поточної ситуації у зовнішньому макросередовищі і безпосередньому оточенні підприємства з метою визначення факторів зовнішнього впливу, а отже можливості їх запобігання [111]..

Крок 2. Оцінювання існуючого комплексу маркетингових комунікацій підприємства з метою виявлення його сильних і слабких сторін, а також проведення порівняльного аналізу з конкурентами за його складовими; проведення оцінювання ступеня досягнення поставлених перед поточним комплексом маркетингових комунікацій цілей.

Крок 3. Ідентифікування цілей підприємства і визначення мети формування нового комплексу маркетингових комунікацій щодо очікуваних результатів від його реалізації (наприклад, збільшення поінформованості про підприємство та його продукцію, переключення попиту, інформування про акції або рекламні заходи, формування позитивного іміджу бренду або підприємства в цілому тощо). Таким чином, цілі формування комплексу маркетингових комунікацій мають узгоджуватися як з маркетинговою, так і з корпоративною стратегіями підприємства.

Крок 4. Попереднє оцінювання складових та інструментів комплексу маркетингових комунікацій, стосовно відповідності обраний маркетинговій та корпоративній стратегіям підприємства; формуванню його конкурентних переваг; відповідності запитам споживачів, доступності для споживачів, впізнаваності і запам'ятовуваності; відповідності очікуванням іншим партнерів підприємства.

Крок 5. Формування бюджету комплексу маркетингових комунікацій у розрізі його складових. При цьому можна послуговуватися базовими методами розрахунку бюджету маркетингових комунікацій, такими як: метод фіксованої суми; експериментальний метод; залишковий метод; метод подвоєння ринкової частки; метод моделювання; виходячи з цілей і завдань.

З погляду вирішуваних у роботі завдань щодо налагодження співпраці з різноманітними партнерами підприємства, найбільш доцільно використовувати метод, виходячи з цілей і завдань, проте завжди потрібно враховувати обмеження у виділенні коштів з боку керівництва.

Крок 6. Побудова механізму реалізації комплексу маркетингових комунікацій у рамках обраної стратегії запровадження комплексу маркетингових комунікацій відповідно до бюджету маркетингових комунікацій. Механізм має містити набір тактичних заходів, методів і важелів, а також деталізований план дій. На цьому етапі рекомендується провести порівняльний аналіз засобів розміщення інформації з позицій відповідності цільової аудиторії, охоплення, вартості, частоти контактів з цільовою аудиторією, наповненості рекламою конкурентами.

Крок 7. Завершальним етапом є реалізація комплексу маркетингових комунікацій та оцінювання ефективності його механізму.

Таким чином, для формування та реалізації ефективного комплексу маркетингових комунікацій можна скористатися представленим вище алгоритмом, що дозволить врахувати особливості сучасних маркетингових комунікацій, основні фактори впливу, а також досягти високої результативності комплексу маркетингових комунікацій.

Підсумовуючи, можна констатувати, що дослідження таких аспектів розвитку маркетингових комунікацій, як різноманітність, диверсифікованість і етапність формування дозволяють зробити такі висновки:

1. Сучасні маркетингові комунікації являють собою сукупність технологій і форм просування товарів і послуг, що включають в себе різноманітні інструменти, зокрема: рекламу, стимулювання збуту, спонсорство, PR, особисті продажі, прямий маркетинг тощо, які забезпечують трансляцію сигналів, походять із компаній на адресу різних аудиторій, у тому числі клієнтів, власного персоналу та інших стейкхолдерів.

2. Розмаїття маркетингових комунікацій та їх диверсифікованість обумовлені як складністю суб'єктів і об'єктів, що приймають участь у комунікаційних процесах, так і багатоканальністю передачі звернень і

повідомлень, що становлять основу комунікацій

3. Комунікативна пандемія та діджиталізація, ускладнення маркетингових комунікацій та орієнтованість на цільові аудиторії, стануть характерними ознаками наступного десятиліття.

4. Відбувається формування нової концепції маркетингу – комунікаційної. Основна ідея комунікаційної концепції маркетингу полягає у необхідності будь-яке маркетингове рішення, що стосується будь-якого субміксу комплексу маркетингу аналізувати, в першу чергу, з позицій тієї комунікації, яка буде породжена цим рішенням. Комунікація стає визначальним фактором успіху в управлінні маркетингом і маркетинговому управлінні. Погляд на аналіз і управління комунікаціями є комплексним і саме комунікативна стратегія є ключовим елементом у побудові механізму формування комплексу маркетингу.

Разом із тим залишаються невирішеними питання щодо впливу стейкхолдерів на комунікативну активність підприємств. При цьому під стейкхолдерами розуміємо групи людей або організації, чий внесок (робота або капітал, ресурси або купівельна спроможність, поширення інформації про підприємство тощо) є основою успіху підприємства. Визначення стейкхолдерів у якості стратегічних партнерів, ідентифікування характеру взаємозв'язків між підприємством і стейкхолдерами має сприяти визначенню найбільш ефективних інструментів та складових маркетингових комунікацій, а з іншого боку – саме на цих засадах формується маркетинг партнерських відносин. Відтак, ця проблематика досліджуватиметься у наступному підрозділі роботи

В процесі реалізації комунікацій на ринку проявляється соціальна функція підприємства, яка характеризує внутрішні зв'язки між членами колективу і зовнішні зв'язки між підприємством і потенційними або реальними споживачами, конкурентами, партнерами та іншими контактними групами.

Для ефективного управління цими зв'язками і для їх упорядкування підприємство має враховувати потреби та інтереси суб'єктів системи

«Споживач – підприємство – стейкхолдери», причому маємо зазначити, що на певному етапі розвитку цих відносин, споживач також може перетворитися на партнера підприємства. Саме наявність у зазначеній системі комунікаційного зв'язку дозволяє досягти відчутного синергійного ефекту.

Таким чином, між підприємством і його партнерами, і підприємством і споживачами відбувається активний обмін, причому не тільки у вигляді трансакційних операцій, але й інформацією.

Причому, за сучасних умов розвитку та входження в епоху тотальної інформатизації, останній вид обміну являє собою інформаційну взаємодію, основна ідея якої полягає в тому, що об'єктом управління виступають відносини (комунікації) зі споживачами, партнерами та іншими учасниками маркетингового процесу [121, 128]..

З позицій теорії і практики маркетингу і з урахуванням характеристики системи «Підприємство – партнер – споживач» можна сформулювати таке визначення процесу інформаційного обміну, який відбувається через застосування маркетингових комунікацій, охарактеризувавши його як «інформаційно-комунікативну взаємодію». Своєю чергою під інформаційно-комунікативною взаємодією розуміємо активний обмін інформацією між такими видами комунікаторів: підприємством та його партнерами-постачальниками, партнерами-посередниками, контактними аудиторіями і підприємством та споживачами.

У широкому розумінні термін «комунікація» означає зв'язок, спілкування, яке охоплює всі процеси людської діяльності.

Комунікації можна розділити на ті, які спрямовані на формування відносин у колективі підприємства суб'єктами інформаційного простору (внутрішні комунікації, за які відповідає внутрішній маркетинг і маркетинг персоналу), і на маркетингові комунікації, які спрямовані на створення взаємовигідних умов функціонування ринкових суб'єктів (підприємств).

Але дотримуючись обраного вектора досліджень можна стверджувати, що найменш адаптованим визначенням «маркетингових комунікацій» є їх тлумачення як односпрямованого інформаційного впливу з боку виробника (продавця) на споживача (проміжного або кінцевого) з метою спонукання останнього до покупки вироблених товарів (послуг), що практично збігається з поняттям «просування» продукції (послуги).

Таке трактування пояснюється буквальним перекладом слова «promotion» (просування). Маємо зазначити, що такої позиції, як правило, дотримуються дослідники, які розглядають «маркетингові комунікації» як складову комплексу маркетингу господарюючого суб'єкта, без урахування його змістового наповнення, що своєю чергою призводить до неправильного розуміння ролі і природи маркетингових комунікацій у реаліях сучасних ринкових відносин [1; 5; 6]

Паралельно з розвитком теорії маркетингових комунікацій відбувалося

становлення концепції промислового маркетингу. Проте саме відсутність у більшості науковців системності щодо розмежування цих підходів із зазначенням їх специфічних особливостей призводить до певної плутанини у визначенні ключових понять, які є базовими для визначення змісту і ролі маркетингових комунікацій.

Отже, сьогодні існують дві концепції управління маркетингом промислового підприємства, в яких чітко визначене місце маркетингових комунікацій:

Перша – концепція маркетинг-менеджменту (американська школа: Ф. Котлер, Д. Джоббер, М. Девіс, А. Войчак, А. Старостіна та ін.).

Друга – маркетинг відносин (германо-альпійська школа: Р. Вейганд, Ф. Вебстер-мол., Я. Гордон, Е. Гуммессон, Т. Левітт, Л.-Г. Маттссон, І. Решетнікова та ін.).

У межах концепції маркетинг-менеджменту всіх дослідників, які трактують поняття маркетингових комунікацій, можна умовно згрупувати за двома напрямками саме стосовно визначення ролі місця маркетингових

комунікацій в системі маркетингового управління підприємством.

Представники першої групи ототожнюють маркетингові комунікації з інформуванням, переконанням споживачів від імені фірми щодо товарів і послуг, які вона виробляє. Представники другої – просуванням називають пряме стимулювання споживачів купувати товар в продовж всього маркетингового циклу.

Інша концепція – маркетинг відносин – характеризує довгострокові взаємини, що базуються на співробітництві між виробником і споживачем, що, в свою чергу, зумовлює отримання довгострокового прибутку із залученням будь-яких ринкових сил.

Проте, сучасні реалії ведення бізнесу спонукають підприємства, формувати відносини на довготривалу перспективу не лише зі споживачами, але й з іншими контрагентами (стейкхолдерами) підприємства.

У межах такого підходу в процесі товарообміну беруть участь

виробники, споживачі, фінансово-кредитні організації, органи державного і недержавного регулювання економіки, організації, що належать до інфраструктури товарного ринку, постачальники, дистрибутори та інші активні учасники ринку, рівноцінні партнери. Саме таким бачить трансформацію маркетингу взаємин Я. Гордон, котрий обґрунтував концепцію маркетингу партнерських відносин [24].

В процесі аналізу існуючих підходів до визначення і трактування змісту маркетингу партнерських відносин встановлено, що він базується на основних принципах теорії партнерства, вихідні положення якої викладені в наукових працях П. Кропоткіна, П. Сорокіна, Ю. Яковця, В. Нгуєна. Власне напрями, інструменти та механізми реалізації партнерських відносин в маркетингу досліджували як закордонні, так і вітчизняні науковці, серед яких: П. Войма, К. Гронроос, А. Войчак, Е. Галямова, Я. Гордон, Ф. Котлер, Н. Кузьминчук, І. Мельник, С. Фірсова, Е. Нілі, К. Адамс, М. Кеннерлі, М. Окландер, Т. Окландер, А. Павленко, А. Пейн, О. Сагінова, К. Фокс, І. Решетнікова, І. Скоробагатих, М. Стаюра, Н. Чухрай та ін.

Перед тим як визначити роль і вплив маркетингу партнерських відносин на формування сучасного комплексу маркетингових комунікацій, необхідно зупинитися на його етимологічних складових, а саме визначитися зі змістовим наповненням термінів «партнерські відносини» і «маркетинг партнерських відносин». Стосовно першого, то його визначення сягає до перших спроб консолідації виробничих зусиль, а не культивування протистояння [57]. Так, П. Кропоткін обґрунтовано доводив, що основою прогресу суспільства має виступати кооперація, взаємодопомога та підтримка, а не внутрішньовидова та класова боротьба. Таким чином, можна визначити, що партнерство – це форма відносин або спільна діяльність між підприємствами [158, с. 194]. В продовження цієї думки сучасний український вчений, Ю. Яковець зазначає, що партнерство (замість класової ворожнечі, конфліктів та війн) в сучасному його розумінні стає відмінною рисою постіндустріального суспільства, а безпосередня взаємодія між людьми, соціальними верствами, класами, націями, державами набуває досить широкого, різнополюсного діапазону у побудові партнерських відносин. Розвиваючи цю тезу, учений стверджує, що партнерство є не лише співпрацею, а найвищою формою її прояву, що відрізняється принаймні трьома характерними ознаками, а саме: рівноправ'ям і спільністю докорінних інтересів сторін; взаємовигодною для тих, хто бере участь у партнерстві; стійкою, глибоко проникною співпрацею, що дає відчутний синергетичний (системний) ефект [160, с. 131].

Дещо інший аспект до визначення партнерських відносин привніс В. Нгуєн, який вважає, що в теорії партнерства однією із важливих умов успішного соціально-економічного розвитку є взаємодія влади та бізнесу [96]. Можна цілком погодитися з іншим автором [154, с. 177], який вважає, що головною метою такого партнерства є підвищення рівня життя населення, задоволення реальних потреб людей, створення широких і рівних можливостей розвитку для всіх учасників, а не лише вирішення корпоративних соціальних питань.

Ще одним аспектом партнерства останнім часом виступає внутрішнє партнерство в середині трудового колективу. Зважаючи на те, що власне



партнерські відносини розглядаються для визначення більш широкого поняття «маркетинг партнерських відносин», можемо навести розгалужену їх класифікацію [158, с. 195], доповнену у відповідності до мети роботи такими класифікаційними ознаками, як: тривалість і періодичність дії; бізнес-привабливість партнера; ступінь формалізації партнерських відносин; тип бізнес-відносин; характер партнерства (рис. 1.2)

Згідно проведеного гносеологічного аналізу літературних джерел щодо визначення поняття «партнерський маркетинг», можна стверджувати, що здебільшого він розглядається як процес створення, підтримання і

розширення взаємовигідної співпраці з клієнтами та іншими партнерами підприємства, який передбачає орієнтацію підприємства на індивідуальне обслуговування кожного споживача з урахуванням його специфічних потреб і особливостей [152; 153].

Узагальнюючи погляди зарубіжних та українських науковців [152; 153], можна сформулювати такі принципи маркетингу партнерських відносин: 1) продукування нової цінності з подальшим розподілом отриманого

результату між споживачем, виробником і іншими стейкхолдерами (партнерами);

2) перетворення індивідуальних клієнтів з покупців у партнерів, вони стають партнерами в процесі визначення нових цінностей; така ж робота має проводитися і з іншими стейкхолдерами, бо саме вони допомагають отримати компанії дохід від реалізації деяких цінностей, тому ця цінність створюється не тільки для них, але і разом з ними;

3) всі бізнес-процеси підприємства (технології, комунікації, підготовка персоналу тощо) мають спрямовуватися на створення цінностей, якими хоче володіти покупець, враховуючи соціальну відповідальність бізнесу не лише перед споживачем, але і суспільством в цілому;

4) стратегічна орієнтованість заходів, хоча робота проводиться в реальному часі, але розрахована на невизначено довгу перспективу;

5) підприємство виносить постійних покупців та інших стейкхолдерів

у привілейовану категорію, на відміну від споживачів або організацій, які регулярно змінюють партнерів. В майбутньому ця стратегія передбачає

більш тісні взаємини з базовими клієнтами; .

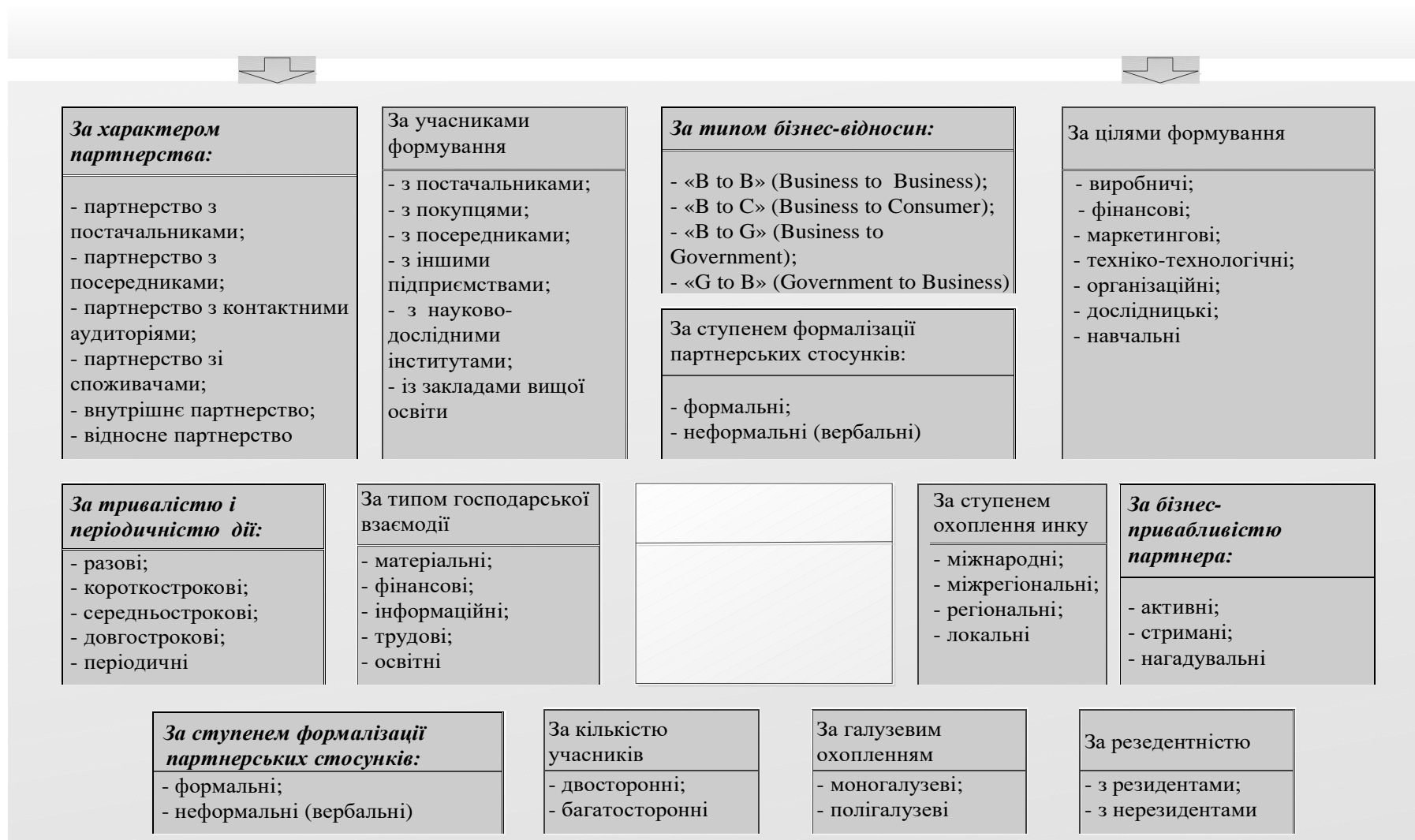


Рис. 1.1. Розгалужена класифікація видів партнерських відносин [10]

б) підприємство формує внутрішні взаємозв'язки в середині трудового колективу таким чином, щоб забезпечити виникнення або випуск тієї цінності, якою хоче володіти покупець. Цьому ж підпорядковані зовнішні взаємозв'язки з постачальниками, посередниками, акціонерами, іншими контактними аудиторіями та державою.

Маємо зазначити, що реалізація на практиці принципів партнерського маркетингу вимагає від усіх функціональних підрозділів підприємства спільних зусиль у галузі маркетингу як однієї команди, а отже налагодження цільних комунікаційних зв'язків.

Погоджуючись, з поглядами, викладеними у працях [138, с. 139; 152, с. 32; 154, с. 177], можна стверджувати, що основною метою партнерського маркетингу є надання споживачеві довготривалих цінностей, при цьому запорукою успіху підприємства має стати досягнення високого ступеня лояльності (прихильності) споживачів, тобто переведення комунікацій зі споживачем на рівень особистісних партнерських відносин.

Відтак, проведений аналіз існуючих наукових підходів (Додаток Г) до трактування поняття «маркетинг партнерських відносин», а також враховування власних досліджень щодо визначення видів партнерських відносин дає підстави трактувати це поняття як системи цілеспрямованих дій, орієнтованої на побудову довготривалих взаємовигідних відносин не тільки всередині підприємства задля виробництва цінності потрібної для покупця, але і поза його межами – з партнерами на ринку (партнерство з постачальниками, партнерство з посередниками, партнерство з контактними аудиторіями, партнерство зі споживачами, внутрішнє партнерство, відносне партнерство).

Таке трактування цілком відповідає концепції маркетингу партнерських відносин, згідно якої всі сторони мають отримувати вигоду від взаємин, скоординованих у часі і просторі.

### 1.3. Сутність та інструменти комунікаційної політики підприємства

Сучасні підприємства функціонують в умовах високої динамічності зовнішнього середовища, тому для забезпечення своєї конкурентоспроможності мусять виявляти гнучкість, адаптуватися до постійних змін в макро, мезо та мікросередовищі. Здійсню-ючи свою діяльність в умовах стрімкого розвитку нових технологій, істотного зростання ролі інформації в усіх сферах суспільного життя, якісних і кількісних змін у конкурентному середовищі, підприємства мають забезпечувати систему ефективних комунікацій із зовнішнім середовищем.

Найважливішим інструментом збереження та засобом зміцнення ринкових позицій підприємства є здійснення ним ефективної комунікаційної політики, основним елементом якої є маркетингові комунікації, їх формування та розвиток. Здійснення маркетингових комунікацій повинно відбуватися за чіткою програмою у відповідності до стратегії та цілей підприємства, його маркетингового плану. Використання підприємством інструментів комунікаційної політики при будьякому ступені насиченості ринку здатне скорегувати поведінку господарюючих суб'єктів, посередників і споживачів та сприяти підвищенню ефективності його діяльності.

Питанням становлення і розвитку теорії маркетингових комунікацій та практики управ-ління ними присвячено чимало фундамен-тальних праць відомих вчених. Теоретичні питання з цієї проблематики в межах загальної теорії маркетингу ґрунтовно розглянуті в працях таких науковців: Н. Андерсон, Я. Гор-дон, Д. Джоббер, Ф. Котлер, Т. Левітт, Л. Мат-тссон, В. Прауде та ін. В Україні дослідженню проблем ефективного здійснення маркетин-гових комунікацій присвячені теоретичні та практичні праці таких учених: Я. Бронштейна, А. Войчака, В. Королька, Т. Лук'янець, В. Моїєва, Г. Почепцова, Є. Ромата, Т. Примака, Г. Ріжкової, Т. Циганкової та ін.

Разом з тим, потребує подальшого розгляду питання аналізу

комунікативної політики вітчизняних підприємств та визначення напрямів підвищення її ефективності.

Завданням даного підрозділу є дослідження сутності, особливостей та інструментів маркетингових комунікацій, узагальнення теоретичних засад формування комунікативної політики підприємства і напрямів її удосконалення.

Комунікація є смисловим аспектом соціальної взаємодії, однією із найбільших загальних характеристик будьякої діяльності, включаючи управлінську. Вона являє собою нову форму політичної, наукової, організаційної та технічної сили в суспільстві, за допомогою якої підприємство включається до зовнішнього середовища, здійснюється обмін думками або інформацією для забезпечення взаєморозуміння.

Проблема підвищення ефективності комунікації має різні аспекти [1]: формальнологічний, ціннісний, семантичний, соціальнопси-хологічний, текстовологічний, організаційний, технічний. На практиці ефективність комунікацій знижується, якщо неточно формулюється повідомлення, має місце помилковий переклад або нечітке тлумачення, допускаються втрати інформації у процесі її передачі чи зберігання, має місце неухважність працівників, недостатній час для адаптації, перед-часна оцінка, страх, відсутність передачі та ін. Комунікації є основною комунікативної політики підприємства, тому дослідженню понять «комунікації» та «маркетингові комунікації» присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених (табл. 1.4).

*Таблиця 1.4*

**Погляди вчених на визначення поняття «комунікація»**

№ з/п	Автор(и) і джерело	Визначення
1	Блауберг І., Пантин І. [2, с. 183]	Комунікації – це засоби повідомлення і зв’язку, інформаційні контакти. Комунікації – це процес обміну інформацією.

2	Завадський Й. [3, с. 24]	Комунікація – процес передачі повідомлення, що включає, як правило, шість елементів: джерело, повідомлення, канал комунікації, одержувач, а також процес кодування і декодування. <i>Продовження таблиці 1.4.</i>
3	Кіслов Д. [4, с. 4]	Комунікації – це природноштучна сукупність конкретних систем, що своїми специфічними засобами реалізує всі відомі функції: переміщення, пересування, транспортування матеріальних об'єктів; передача інформаційних потоків; здійснення спілкування людей і живих організмів; зв'язок в локальному, планетарному та космічному вимірах.
4	Романов А. [5, с. 18]	Комунікація – це передача інформації (звернення) від джерела інформації до одержувача за допомогою певного каналу.
5	Каніщенко О. [6, с. 19]	Під комунікаціями в маркетингу розуміють передачу інформації і думок з метою впливу на розуміння, уявлення, очікування і поведінку учасників ринку і перш за все споживачів відповідно до поставлених завдань підприємства.
6	Пилипенко А., Пилипенко С., Отенко І. [7, с. 277]	Комунікації – це передача не просто інформації, а її значення, сенсу за допомогою символів.
7	Лук'янець Т. [8, с. 19]	Маркетингова комунікація – двобічний процес: з одного боку, передбачається вплив на цільові й інші аудиторії, а з іншого – одержання зустрічної інформації про реакцію цих аудиторій на здійснюваний підприємством вплив.
8	Телетов О. [9, с. 18]	Маркетингова комунікація – процес ефективного донесення інформації про продукт або ідеї до цільової аудиторії

Поняттю «маркетингові комунікації» також пропонується надати подальшого розвитку і визначати його як процес ефективного інформаційного обміну підприємства з його контактними аудиторіями з метою просування продукції, забезпечення поінформованості споживачів про діяльність підприємства, створення його позитивного іміджу та забезпечення на цій основі високого рівня конкурентоспроможності.

Маркетингові комунікації охоплюють будьяку діяльність підприємства, спрямовану на інформування, переконання, нагадування споживачам та ринку в цілому про свої товари та свою діяльність. Взаємозв'язок комунікацій та маркетингових комунікацій підприємства розглянуто на рис.

1.

Маркетингові комунікації є основою для всіх сфер ринкової діяльності,

мета яких – досягнення успіхів у процесі задоволення сукупних потреб суспільства. Вони застосовуються як ефективний інструмент маркетингу, що включає практику доведення до споживачів необхідної для підприємства інформації, та розглядаються як процес управління рухом товарів на всіх етапах – у момент виведення товару на ринок, перед реалізацією, під час здійснення акту продажу та по завершенні процесу споживання.

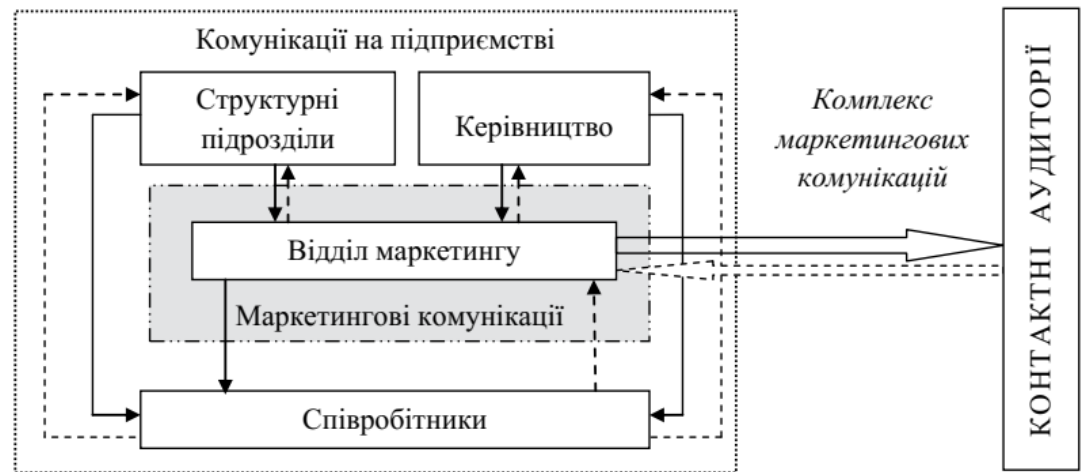


Рис. 1.3 Взаємозв'язок комунікацій та маркетингових комунікацій підприємства [10]

Специфічними ознаками маркетингових комунікацій, що дають змогу виокремити їх із системи масових комунікацій є [10]:

1. Маркетингові комунікації є інтегрованими. Як показує практика, для отримання адекватного витраченим ресурсам ефекту підприємство має ретельно планувати та координувати численні напрями комунікацій: реклами, прямого маркетингу, особистого продажу, стимулювання продажу, паблік рілейшнз, виставок, ярмарків тощо. Лише комплексне поєднання різних інструментів створює можливість отримання всебічного й ефективного впливу на контактні аудиторії.

2. Маркетингові комунікації мають ціле-спрямований характер. До початку маркетингових комунікацій необхідно провести позиціонування



підприємства та його товарів на ринках продажу товарів, тобто чітко визначити цільову аудиторію, її ставлення до товарів даного підприємства та його конкурентів, мотивацію покупців.

3. Для маркетингових комунікацій характерна повторюваність повідомлень. Цільова аудиторія має пройти такі етапи пізнання інформації про виробника та його продукцію, як незнання, ознайомлення, знання, доброзичливе ставлення, розуміння переваги, переконання, купівля, повторна купівля. На цих етапах вирішуються такі завдання маркетингових комунікацій: пред'явлення інформації про виробника та його товари; формування іміджу виробника та його товарів, тобто формування сприятливого ставлення до них, спонукання до дії – купівлі та повторної купівлі.

Кінцеве завдання маркетингових комунікацій полягає в отриманні очікуваного ефекту від використання комплексу заходів цілеспрямованого впливу на контактні аудиторії [11].

Кожна економічна система розгортає власну мережу маркетингових комунікацій відповідно до своїх можливостей. Одним з найважливіших завдань маркетингового відділу кожного підприємства має бути побудова ефективної комунікаційної політики. Під комунікаційною політикою розуміється комплекс заходів, які повинні дати цільовій аудиторії споживачів уявлення про загальну маркетингову стратегію підприємства, товар, ціни та викликати інтерес [12]. Підходи різних авторів до визначення поняття «комунікаційна політика» наведені у табл. 1.5.

В результаті аналізу представлених в табл. 1.5 визначень пропонується наступне визначення поняття «комунікаційна політика підприємства»: комплекс заходів, спрямованих на ефективне та систематичне здійснення маркетингових комунікацій для забезпечення досягнення маркетингових цілей підприємства.

Суб'єктами комунікаційної політики виступають бізнеспартнери, організації масової реклами (план проведення рекламних ATL заходів),

методів стимулювання збуту (взає-модії з дистриб'юцією, дилерами, план участі в виставках, ярмарках, розсилках зразків та ін.), зв'язків з громадськістю та здійснення персонального продажу товарів.

*Таблиця 1.5.*

**Визначення поняття «комунікаційна політика» різними вченими**

№ з/п	Автор(и) і джерело	Визначення
1	Афанасьєв М. [13, с. 86]	Комунікаційна політика – перспективний курс дій підприємства і наявність у нього обґрунтованої стратегії використання комплексу кому-нікаційних засобів взаємодії зі всіма суб'єктами маркетингової системи, яка забезпечує стабільну і ефективну діяльність з формування попиту і просуванню товарів і послуг на ринок
2	Балабанова Л., Холод В., Балабанова І. [14, с. 54]	Комунікаційна політика – система просування товару на ринок, одна з складових комплексу маркетингу, що включає: паблік рілейшнз, рекламу, стимулювання збуту, персональні продажі, виставки та ярмарки, торгові переговори
3	Буряк П. [2, с. 26]	Комунікаційна політика – комплекс заходів, які використовує підприємство для інформування, переконання, нагадування та формування поглядів споживача на товар (послугу) та імідж підприємства
4	Іващенко В. [15, с. 41]	Комунікаційна політика – розроблення комплексу стимулювання заходів щодо забезпечення ефективної взаємодії бізнес-партнерів, організації реклами, методів стимулювання збуту, зв'язків з громадськістю та персонального продажу
5	Каніщенко О. [6, с. 38]	Під комунікаційною політикою підприємства розуміють процес форму-вання спрямованих на ринок і від ринку (при ринкових дослідженнях) потоків інформації
6	Ковальчук Т. [16, с. 122]	Комунікаційна політика – безперервна управлінська діяльність суб'єкта владних відносин з розподілу комунікаційних ресурсів (інформація, умови, чинники, сукупність методів і засоби її розповсюдження) для підвищення ефективності функціонування організації
7	Магалецький А. [17, с. 41]	Комунікаційна політика підприємств – це цілеспрямований, економічно обґрунтований процес передачі інформації про продукт і його цінність до споживача через різні канали з метою формування у нього бажання придбати саме визначений продукт

8	Окландер М. [18, с. 109]	Комунікаційна політика – комплекс заходів щодо забезпечення ефек-тивної взаємодії бізнеспартнерів, організації реклами, методів стимулювання збуту і зв'язку з громадськістю
9	Павленко І. [19, с. 109]	Комунікаційна політика підприємства є поєднанням засобів реклами, персональних продажів, стимулювання збуту та формування громадської думки

Комунікаційна політика є одним із найважливіших елементів комплексу маркетингу який дозволяє визначити цільову аудиторію, розробити стратегію просування товарів на ринках, надати інформацію споживачам у вигляді реклами про товар або послугу, що в кінцевому результаті, при правильному вико-ристанні комунікативної політики, призводить до отримання максимального прибутку.

Іванченко Є. вбачає можливість досягнення позитивного ефекту в створенні системи комунікацій на підприємстві в разі вико-нання перелічених нижче умов [20]:

1. Комплексне використання інструментів комунікацій, створення інтегрованої маркетин-гової комунікації – виду комунікаційномарке-тингової діяльності, що відрізняється особливим синергетичним ефектом, який виникає унаслідок оптимального поєднання реклами, директмар-кетинга, стимулювання збуту, зв'язків з громад-ськістю та ін. комунікаційних засобів і прийомів й інтеграції всіх окремих повідомлень який дозволяє визначити цільову аудиторію, розробити стратегію просування товарів на ринках, надати інформацію споживачам у вигляді реклами про товар або послугу, що в кінцевому результаті, при правильному використанні комунікативної політики, призводить до отримання максимального прибутку.

Іванченко Є. вбачає можливість досяг-нення позитивного ефекту в створенні сис-теми комунікацій на підприємстві в разі вико-нання перелічених нижче умов [20]:

1. Комплексне використання інструментів комунікацій, створення інтегрованої маркетин-гової комунікації – виду комунікаційномарке-тингової діяльності, що відрізняється особливим синергетичним ефектом, який

виникає унаслідок оптимального поєднання реклами, директмаркетинга, стимулювання збуту, зв'язків з громадськістю та ін. комунікаційних засобів і прийомів й інтеграції всіх окремих повідомлень

Використання одного інформаційного каналу не дозволяє підприємству сформу-вати необхідне інформаційне поле, тому в його реальних і потенційних споживачів і партнерів відсутня вичерпна інформація про переваги роботи з підприємством, що призводить до втрати частини партнерів. Слід наголосити, що кожен із комунікаційних каналів має свої особливості як в обхваті, так і в способі донесення інформації учасникам комунікаційного процесу.

2. Детальне опрацювання кожного інстру-менту несе в собі напрями комунікацій, які мають бути самодостатніми, тобто здатними зацікавити клієнта, виділити підприємство серед конкурентів, надати клієнтові максимально оперативно всю необхідну інформа-цію та сприяти формуванню довгострокових відносин з клієнтом.

3. Дотримання принципу єдності комунікацій. Це дозволяє значно підвищувати їх ефективність та виступає базою формування образу підприємства у партнерів і забезпечує створення конкурентної позиції на ринку. Формування єдності комунікацій стосується також узгодженості інформаційних потоків, а саме інформації про рівень розвитку підприємства, використовувані технології, якість продукції, що випускається, суспільної діяльності і т. д., що формує єдиний імідж підприємства, і узго-дженості носіїв інформації, що має на меті створення єдиного фірмового стилю діло-вої документації, атрибутів підприємства, які полегшували б ідентифікацію підприємства і підвищували його впізнаваність, проекту-вання образу підприємства на презентаційну поліграфію, мультимедійну продукцію, пред-ставницьку сувенірну продукцію тощо [20].

Комунікаційна політика є важливою та необхідною складовою системи управління для забезпечення розвитку підприємства, від якої залежить результативність роботи усього колективу. Ключову роль при цьому відіграє

якість інформаційних потоків, що формують основу комунікаційної політики. Разом з тим слід зважати на дотримання оптимального співвідношення між отриманими результатами та витратами на здійснення заходів комунікаційної політики.

Комунікаційна політика підприємства визначає його місію по відношенню до комунікаційного простору, є надбудовою над комунікаційною стратегією, яка визначає набір тактичних маркетингових засобів (так-тику маркетингових комунікацій), які використовуються для досягнення певної мети.

Мета комунікаційної політики – здійснення ефективної взаємодії об'єкта комунікацій (компанії, бренду) з суб'єктами комунікативного простору. Основне завдання комунікативної політики – чіткий опис методів, способів та правил комунікації, недопущення застосування на практиці недостовірних, неповних і ситуаційних комунікацій, які не відповідають цілям і завданням політики каналів комунікації.

Цілі комунікаційної політики підприємства витікають безпосередньо з аналізу можливих проблем і сприятливих можливостей. Комунікаційні цілі можуть плануватися з використанням моделей ієрархії результатів, які будуть служити основою для визначення ступеня впливу розробляється плану на споживачів. Цілі комунікаційної політики підприємства зазвичай потрапляють до однієї з чотирьох категорій, які представлені на рис. 1.3..

Ефективність маркетингових комунікацій залежить від особистих характеристик кожного із суб'єктів маркетингової системи, а також від використовуваних засобів комунікацій і методів їх стимулювання.

Кінцевою метою маркетингових комунікацій є формування та динамічне підтримування певного позитивного іміджу, бренду, підприємствавиробника, його товарних марок, спонукання цільової аудиторії до здійснення покупок [11].

Проведений аналіз наукових робіт щодо маркетингових комунікацій дозволяє виділити два блоки інструментів комунікативної політики, які

виділяють різні автори: базові та синтетичні. До базових інструментів комуніка-тивної політики належать [21]: реклама, пер-сональний продаж, стимулювання збуту, про-паганда, паблік рілейшнз та директмаркетинг. Серед синтетичних інструментів виділяють виставки, брендинг, спонсорство та інтегро-вані маркетингові комунікації на місці продажу. Однак в сучасному світі цифрових та Інтернет технологій традиційні комунікаційні підходи вже не є достатньо ефективними, що викли-кає потребу використання підприємствами нових інструментів. В роботі [22] охарактери-зовані 10 найпоширеніших новітніх інструмен-тів маркетингових комунікацій.

Узагальнений перелік інструментів комунікативної політики підприємства наведено на рис. 13.

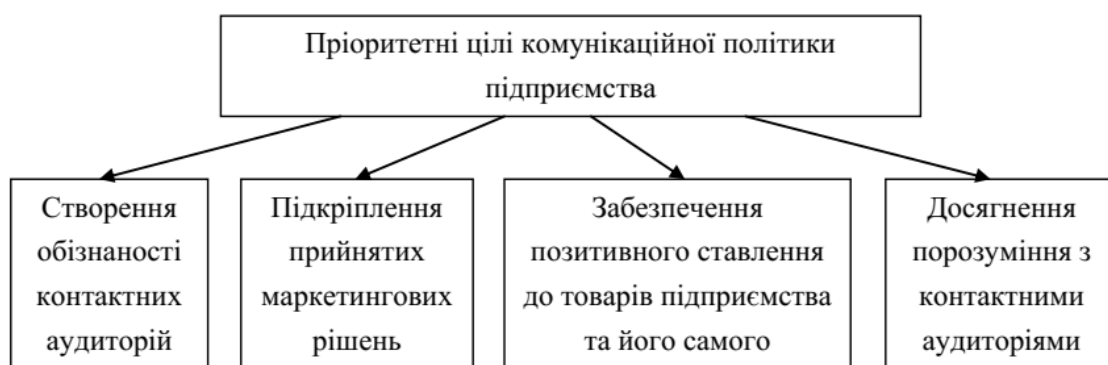


Рис 1.3.Пріоритетні цілі комунікаційної політики підприємства

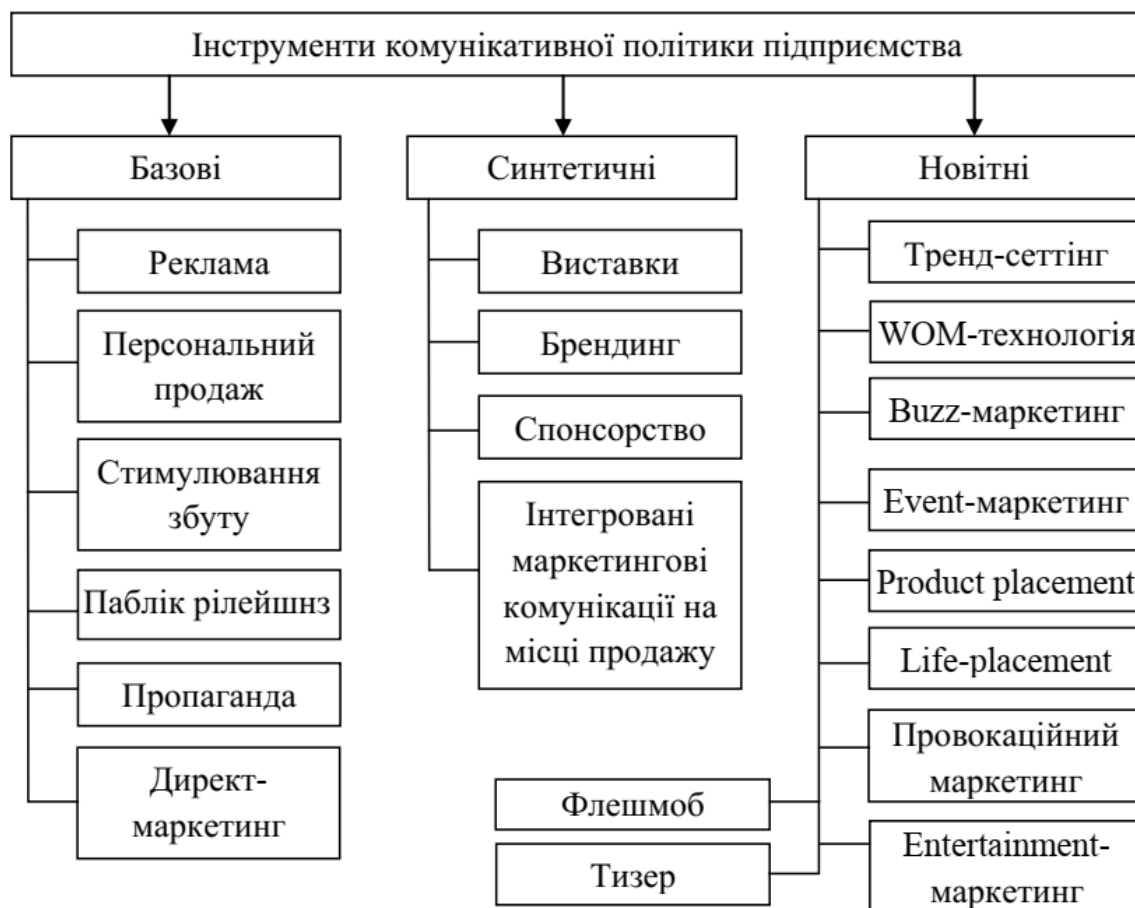


Рис..1.4. Інструменти комунікативної політики підприємства [16]

Кожен з перелічених інструментів маркетингових комунікацій має особливості застосування та сфери найбільш доцільного використання, але разом вони створюють єдиний комплекс.

Комплекс маркетингових комунікацій – система заходів інформаційної діяльності, спрямована на те, щоб пере-конати споживача шукати і купувати про-дукцію підприємства та стимулювати його купівельну активність.

Вибір оптимальних інструментів маркетин-гових комунікацій та забезпечення їх раціо-нального поєднання може здійснюватися за загальними критеріями, таким як: можливість цільового поширення комунікацій, асортименту з метою удосконалення комунікаційної політики підприємства доцільно виконати послі-довність етапів. Основні характеристики базових інструментів комунікаційної політики наведено у табл. 1.6.

*Таблиця 1.6.*

## Основні характеристики базових інструментів комунікаційної політики

Інструмент	Характеристики
Реклама	<ul style="list-style-type: none"> <li>– експресивний характер, можливість ефективно подати товар, фірму; – масове охоплення аудиторії;</li> <li>– можливість багаторазового використання, спроможність умовити і переконати;</li> <li>– суспільний характер;</li> <li>– потреба великих асигнувань.</li> </ul>
Персональний продаж	<ul style="list-style-type: none"> <li>– особистий характер;</li> <li>– безпосереднє, живе спілкування з аудиторією у формі діалогу; – примус до зворотного реагування;</li> <li>– найбільша вартість серед усіх засобів комунікативної політики у розрахунку на один контакт.</li> </ul>
Паблік рілейшнз	<ul style="list-style-type: none"> <li>– висока достовірність інформації, довіра до неї споживачів, оскільки її подають у вигляді новин, а не оголошень;</li> <li>– охоплення широкої аудиторії;</li> <li>– неможливість контролювати зміст інформації фірмою;</li> <li>– рідко існує самостійно без реклами.</li> </ul>
Пропаганда	<ul style="list-style-type: none"> <li>– інтенсивний характер;</li> <li>– одиничне, не масове охоплення аудиторії, можливість разового застосування;</li> <li>– найбільша ефективність примусу до купівлі;</li> <li>– високий ступінь довіри до запропонованої інформації.</li> </ul>
Директ–маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– особистий характер;</li> <li>– висока достовірність інформації і довіра до неї аудиторії; – імпульсивний характер;</li> <li>– тривалий ефект, спрямований на формування стійкої відданості споживачів одній торговій марці;</li> <li>– безпосереднє спілкування з людьми.</li> </ul>
Стимулювання збуту	<ul style="list-style-type: none"> <li>– привабливість заходів стимулювання збуту у споживачів;</li> <li>– короткодійний ефект, який неприйнятний для формування стійкої відданості одній марці;</li> <li>– закликання споживачів до купівлі;</li> <li>– привабливість у споживачів.</li> </ul>

Другий блок інструментів комунікативної політики підприємства включає синтетичні інструменти, які поєднують у собі декілька основних. Їх основні характеристики представлені у табл. 1.7.

В сучасному світі традиційні інструменти комунікаційної політики підприємства не в змозі більше гарантувати повноту охоплення всіх контактних аудиторій та забезпечити ефективність маркетингових комунікацій підприємства.

*Таблиця 1.7.*



## Характеристики синтетичних інструментів комунікативної політики

Інструмент	Характеристики
Виставки та ярмарки	Форма організації взаємозв'язків між виробниками та споживачами (покупцями) в місцях показу їхніх товарів на спеціально організованих для цього демонстраціях. Є непостійними і влаштовуються на певний час у певному місці
Брендинг	Область системи маркетингових комунікацій, що займається розробкою фірмового імені, стилю, його елементів, формуванням унікального іміджу фірми та просуванням його на ринку
Спонсорство	Спонсорська діяльність фірми, здійснювана на принципах взаємності; інтерактивна форма відношень із використанням таких базових інструментів як реклама, стимулювання збуту, паблік рілейшнз, персональний
Інтегровані марке-тингові комунікації	Комплексний метод маркетингових комунікацій у місцях продажу товарів, що включає елементи і прийоми базових інструментів комунікацій

Розвиток технологій та суспільства спонукає маркетологів використовувати нові інструменти комунікацій, застосовувати свою творчість та креативність.

Тому все більшої актуальності набувають новітні інструменти комунікацій, характеристики яких наведені у табл. 1.8. Запропонована послідовність етапів передбачає аналіз існуючого на підприємстві комплексу маркетингових комунікацій, визначення ефективності їх застосування та виділення двох блоків інструментів маркетингових комунікацій.

*Таблиця 1.8.*

### Характеристики новітніх інструментів маркетингових комунікацій

Інструмент	Характеристики
Трендсеттінг	Процес передбачення зміни смаків споживачів в майбутньому, що дає змогу підприємствам робити прогнози, планувати та вносити необхідні у зв'язку з цим зміни до маркетингових стратегій будьякої сфери виробництва та послуг.
WOMтехнологія	Технологія «вірусного» поширення інформації за рахунок ефекту «сара-фанного радіо». Стаючи свідками якихнебудь дивних подій люди розпо-відають про них друзям, родичам, знайомим; фото й відео матеріали стихійно поширюються мережею Інтернет.

Entertainment маркетинг	Полягає у використанні прийомів індустрії розваг для популяризації товарів і послуг. Створює позитивну атмосферу, яка буде асоціюватися з конкретним підприємством, а маркетингові комунікації робить яскравими та ігровими.
Eventмаркетинг	Спрямований на організацію спеціальних подій, надання споживачеві особистого позитивного досвіду спілкування з маркою, формування у нього таким чином емоційного зв'язку з нею. Часто важливий не факт участі, а інформаційна хвиля про подію і відчуття користувачем своєї причетності до процесу.
Buzzмаркетинг	Характеризується як управління реакцією на певну (рекламну) подію з використанням прийомів психологічного впливу «зараження», наслідування, моди. Також включає генерування чуток, резонансу громадської думки після події та передбачає створення ажіотажу, галасу навколо продукту.
Product placement	Рекламний прийом, який полягає в тому, що реквізит у фільмах, телепередачах, комп'ютерних іграх, музичних кліпах або книгах має реальний комерційний аналог. Зазвичай демонструється сам рекламований продукт, його логотип, або згадується про його хорошу якість.
Провокаційний маркетинг	Заснований на абсолютній новизні кожного проекту. Не дає готових рішень, а працює таємно, впливає на підсвідомість, інтригує й втягує в емоційну гру, закликає споживача самостійно шукати зашифрований зміст рекламного повідомлення. Провокує створення суперечливих думок, породжує хвилю чуток. Не має стандартних механік, більш економний за рекламу.
Lifeplacement	Сполучення театральних постановок і маркетингового просування, де сценою виступає саме життя. Актори – спеціально підготовлені промоутери, реквізит – товар або послуга, сценарій – заздалегідь розроблений план кампанії, а глядачі – цільові аудиторії.
Флешмоб	Заздалегідь спланована масова акція, зазвичай організована за допомогою Інтернету або інших сучасних засобів комунікації, під час якої велика кількість людей оперативно збирається у громадському місці, протягом декількох хвилин виконує заздалегідь узгоджені дії (за обговореним сценарієм) і потім швидко розходиться.
Тизер	Рекламне повідомлення, побудоване як загадка, яка містить у собі частину інформації про товар, однак при цьому сам товар не демонструється. Тизери зазвичай з'являються на ранньому етапі просування товару та слугують для створення інтриги навколо нього.

До першого блоку доцільно віднести інструменти з високою ефективністю, яка знаходить відображення у прирості прибутку, досягнутого за рахунок використання даних інструментів комунікаційної політики. Такі

інструменти пропонується використовувати і в подальшому та докладати максимум зусиль для їх вдосконалення.

До другого блоку пропонується віднести інструменти з низькою ефективністю, причинами якої можуть бути над-мірність застосування певного інструменту, невідповідність його маркетинговим цілям підприємства або моральне старіння, зміни у запитах споживачів та інші. Відмова від використання цих інструментів маркетингових комунікацій може бути тимчасовою або довготривалою. Крім цього, пропонується вводити до комплексу маркетингових комунікацій підприємства нові інструменти: сучасні, прогресивні, здатні викликати суттєвий інтерес у контактних аудиторів. Однак для кожного такого інструменту має бути здійснений прогноз впливу від його застосування на ефективність комунікаційної політики підприємства.

Таким чином, забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах неможливе без інтенсивного використання комплексу маркетингових комунікацій, спрямованих на інформування, переконання, нагадування контактним аудиторіям про продукцію підприємства, а також створення та підтримання на високому рівні його іміджу. Перспективами подальших досліджень є розроблення системи оцінювання ефективності інтегрованої системи маркетингових комунікацій підприємства, що дасть можливість подальшого удосконалення його комунікативної політики

Практичні особливості формування комунікаційної політики та її особливості розглянемо на прикладі ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп».

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «ПОЛТАВСЬКИЙ ОЛІЙНОЕКСТРАКЦІЙНИЙ ЗАВОД КЕРНЕЛ-ГРУП»

#### 2.1. Характеристика ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» як соціально-економічної системи

Об'єкт дипломної роботи – приватне акціонерне товариство «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп», що з 2002 року входить до групи компаній Кернел. Код ЄДРПОУ 00373907. Юридична адреса: 36007, м. Полтава, вул. Маршала Бірюзова, 17.

Підприємство з виробництва сирової та рафінованої соняшникової олії. Завод використовує давальницьку сировину. На території є 6 силосів для короткострокового зберігання потужністю 15 тис. тонн, також обладнання для чищення і сушіння зерна. Зерно завозять із сусідніх областей - Полтавської, Сумської, Кіровоградської, Київської та Чернігівської.

Продукція:

масло рослинне нерафіноване;

масло рослинне рафіноване;

масло рослинне гідратоване;

шрот.

Продукція експортується в Кіпр, Грецію, Ізраїль, Італію, Литву, Саудівську Аравію.

Почнемо трохи з історії самого заводу.

1931 р. - закінчення будівництва заводу і введення його в експлуатацію.

У довоєнний період входив в число передових підприємств харчової промисловості СРСР. Під час Великої Вітчизняної війни комбінат був повністю зруйнований.

Кінець 1943 р. - початок відновлення заводу.

1945 р. - отримана перша продукція.

1947 р. - початок роботи нового масложиркомбінату, будівництво якого відбувалося одночасно з відновленням старого підприємства. Після закінчення будівництва нового масложирового комбінату (виробничою потужністю 14 тис. тонн соняшникової олії на рік) старе підприємство було демонтовано. «Полтавський маслозавод» став першим підприємством СРСР, яке освоїло виробництво рафінованої кукурудзяної олії.

1971 р. - комбінат нагороджений орденом Трудового Червоного Прапора.

1981 р. - «Полтавський масложиркомбінат» переоснащено новим обладнанням і отримав нове найменування: «Полтавський олійноекстракційний завод».

1990-і рр. - завод перетворений в акціонерне товариство.

26 грудня 1991 р. - дата реєстрації підприємства.

2002 р. - Полтавський маслоекстракційний завод купив «Кернел».

2005 р. - запущено в експлуатацію комплекс холодної рафінації та бутілювання соняшникової олії.

2006 р. - отримання сертифіката, що підтверджує відповідність системи менеджменту якості на підприємстві міжнародного стандарту ISO 9001: 2000.

2007 р. - за виробництво соняшникової олії холодної рафінації ТМ «Щедрий Дар» завод став переможцем обласного етапу Всеукраїнського конкурсу якості продукції «100 кращих товарів України».

2009 р. - «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» завершив реконструкцію своїх виробничих потужностей, в результаті чого підприємство збільшило потужність переробки насіння соняшнику, а також отримало можливість переробляти нову сировину - соєві боби.

3 листопада 2015 р. є Членом Оптового ринку електричної енергії України, має укладений договір купівлі – продажу електричної енергії з оптовим постачальником електричної енергії – ДП «Енергоринок», та

здійснює діяльність з постачання електричної енергії на території ліцензійної діяльності:

2016 р. - проведена сертифікація HALAL, що дозволяє експортувати масло в країни арабо-мусульманського регіону. «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» поручився за дебютним єврооблігаціям Kernel Holding S.A.

2018 р. - «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» пройшов соціальний аудит на відповідність Кодексу поведінки BSCI (Ініціатива з соціальної відповідальності бізнесу). За результатами соціального аудиту «Полтавський олійноекстракційний завод» отримав оцінку «А», що означає «відмінно».

Відповідно до Положення про організаційну структуру «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп», затвердженого 22 грудня 2018 р. в основу структури покладено функціональний принцип управління. На підприємстві існують такі основні підрозділи/відділи, які безпосередньо підпорядковуються Директору (одноосібному виконавчому органу):

виробництво;

служба технічного забезпечення;

служба логістики;

відділ контролінгу;

бухгалтерія ;

вимірювальна виробнича лабораторія;

інженер з охорони праці ; інженер з охорони навколишнього середовища; відділ виробничих закупок; юридичний відділ; відділ інформаційних технологій; служба охорони; відділ якості; відділ кадрів. Також, підприємство має 6 основних виробничих підрозділів: цех сировини; цех добування олії; цех рафінації; цех грануляції; цех екстракції; цех розливу та фасування олії.

Кернел – провідний у світі та найбільший в Україні виробник та експортер соняшникової олії, ключовий постачальник сільськогосподарської продукції з регіону Чорноморського басейну на світові ринки. Свою продукцію Кернел експортує більш ніж у 80 країн світу. З листопада 2007 року акції компанії торгуються на Варшавській фондовій біржі (WSE).

**ВИРІЗАНО**,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,

### 2.3. Оцінка комунікаційної політики ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»

В першому підрозділі дипломної магістерської роботи ми вже розкривали сутність стратегії – компанії Кернел, яка націлена на подвоєння обсягів експорту в період 2016 – 2020 фінансового року, пропонуючи унікальні комплексні рішення своїм партнерам – постачальникам і покупцям, завдяки збалансованому розвитку бізнес-сегментів компанії шляхом:

- ефективного використання мережі активів;
- інвестування в технології та інновації;
- стратегічних придбань;
- розвитку потенціалу команди і вдосконалення процесів.

На сайті компанії та у друкованих корпоративних виданнях є інформація про:

цінності компанії: фінансова стабільність, сильна структура балансу; стійка ділова репутація; професійна команда лідерів. Основний фокус включає: географічний фокус, потужну виробничу базу, операційну дисципліну.

Стратегічні цілі: консолідувати олійний бізнес в Україні; подвоїти обсяги експорту зернових; досягти стійкого управління витратами в агровиробництві.

Для досягнення поставлених цілей . на наше переконання повинна бути чітка командна робота в якій комунікація відіграє ключову роль. Відтак в даному підрозділі дипломної роботи ми дослідимо діяльність відділу з персоналу і комунікацій на який і покладено відповідні завдання по формуванню корпоративної політики, цінностей компанії її цілей та розповсюдження даної інформації для зацікавлених сторін.

Отже, в структурі управління «Полтавський олійноекстракційний завод є департамент з персоналу і комунікацій, діяльність якого спрямована на формування внутрішніх та зовнішніх комунікацій та каналів передачі інформації. Слід зазначити, що положення про комунікаційну політику ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»ми не знайшли на офіційному сайті, проте є документ, який фрагментарно відображає деяку інформацію, а саме, це «Кодекс взаємодії» в якою декларується наступне.

**Ми – партнери в досягненні цілей Компанії:**

**Ми категорично не підтримуємо і своєчасно зупиняємо:**



Керівні принципи роботи ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» з командою корпоративна програма MBA.

У компанії розроблено 6 MBA-програм для професійного розвитку управлінців різних рівнів залежно від бізнес-напрямку: MBA Corporate, MBA in Logistics, MBA in Oil Production, Agri MBA, Agri MBA Expert та MBA Challenger.

Внутрішній кернел шанс.

Проект створено для розвитку ініціативних фахівців, які мають бажання і готові розвиватися та рухатися кар'єрними сходинками. Завдяки програмі учасники розкривають свій лідерський потенціал, набувають навичок системного управління, отримують можливість реалізувати власні мрії щодо розширення зони відповідальності.

Внутрішні тренер.

Ми формуємо всередині компанії пул висококваліфікованих спеціалістів, які не тільки ділитимуться з колегами власною експертизою, допомагатимуть їм зростати професійно, а й будуть провідниками стратегії та корпоративної культури Кернел. Учасники проекту проходять навчання, що передбачає оволодіння тренінговими технологіями, розвиток комунікативних та ораторських здібностей, розроблення власних тренінгів з урахуванням потреб бізнес-напрямів компанії та сертифікацію.

Особливості корпоративної системи управління знаннями:

система навчання відповідає стратегії та цілям компанії;

програми побудовані на принципі безперервності;

наші програми доступні та відкриті;

ми враховуємо індивідуальність;

вітаємо ініціативу, готовність генерувати ідеї та вирішувати складні бізнес-завдання;

підтримуємо бажання вчитись і здобувати новий досвід;

прагнемо єднання команди, незалежно від напрямків і географії розташування;

поширюємо в командах новітні практики, обмінюємося релевантним досвідом.

Кернел формує аграрну еліту нового покоління. Ми розкриваємо потенціал молодих фахівців, забезпечуємо перспективи професійного зростання і сприятливі умови для роботи і життя в сільській місцевості.

В рамках освітніх проєктів для молоді Кернел-Трейд:

вдосконалює навчальні програми у відповідності із новітніми практиками та інноваціями;

ділиться із викладачами українських вишів своїми знаннями, експертизою та ідеями;

залучає до викладання професорів кращих університетів Європи та США;

надає студентам можливість працювати з провідними світовими технологіями в агровиробництві;

розвиває в учасників програми інноваційне мислення, глибоке розуміння реальних бізнес-процесів та основ менеджменту, навички підприємництва і здатність ефективно діяти у глобальному бізнес-середовищі та умовах постійних змін.

Динаміка розвитку агробізнесу диктує нові умови і вимагає якісно нових управлінців і експертів. Про це розповіла [landlord.ua](http://landlord.ua) директор по персоналу і комунікаціям компанії «Кернел». [propozitsiya.com](http://propozitsiya.com). Зазначається, що сучасний менеджмент вітчизняного агробізнесу - це «червоні директори» із застарілими підходами до управління і молоді керівники, які прийшли в галузь недавно і вибудовують процеси методом проб і помилок, наступаючи на свої граблі.

Тому компанія "Кернел" вважає за доцільне шукати людей, які поділяють корпоративні цінності і принципи, хочуть і можуть розвиватися. Їх вчать і виховують усередині компанії. Тут безкомпромісно борються з крадіжками і пияцтвом. "Інакше наші вирощені по-новому управлінці рано чи пізно потраплять у цю пастку або розчаруються і поїдуть шукати щастя в чужі краї", - пояснила Наталя Хвостова і додала, що "Кернел" зосереджений на впорядкуванні інфраструктури.

"Стратегія, системний менеджмент, інновації та безперервне вдосконалення, управління ефективністю та результативністю, справедлива мотивація, яка залежить від результатів, - ... так перетворюється, а точніше - створюється заново - обличчя агробізнесу в Україні", - переконана директор по персоналу і комунікаціям «Кернел».

Кернел був одним із фаворитів серед 108 компаній, які змагалися у шістнадцяти номінаціях. Серед учасників – як великі корпорації з багаторічною історією, так і молоді, але перспективні проекти. Роботи оцінювало офіційне журі, до якого входили експерти зі сфери реклами і маркетингових комунікацій, видавці, авторитетні PR-фахівці, коучери команд. Конкурс проводять одинадцятий рік поспіль, його організатором є Асоціація корпоративних медіа України.

Основна мета – поширення інноваційного досвіду в галузі корпоративних комунікацій. Корпоративні медіа – це один із важливіших інструментів спілкуванняв Компанії, можливість донести систему цінностей бізнесу, сформувати довіру у різних цільових аудиторій, викликати бажання співпрацювати, почуватися гордим від причетності до її процвітання.

Перемогою у конкурсі Кернел підтвердив високий рівень професіоналізму і корпоративної культури всієї команди Компанії.

Керівником департаменту комунікацій, PR та GR «Кернел» актуалізовано питання диджиталізації комунікації з громадами. Кенвіництво сповідує принцип: нові форми — нові результати. Місцеві громади, регіональні партнери, пайовики — аудиторія, до якої компанії зазвичай

звертаються за допомогою методів минулого десятиліття. І хоч друковані ЗМІ та особисті листи все ще працюють, їхня ефективність та швидкість стрімко падає, а натомість приходять сучасні засоби комунікації. Епоха диджитал-рішень та соціальних мереж дійшла до найвіддаленіших населених пунктів, настав час будувати комунікаційні стратегії нового формату.

Досвід «Кернел» у побудові нових форм комунікації можна об'єднати в кілька напрямів.

Із 2011-го протягом 8 років компанія старанно готувала кожен випуск друкованого видання газети «У кожен двір» для пайовиків у 12 областях присутності Кернел-треєнїд, але у 2019-му вирішили попрощатися з цим форматом. Натомість перенесли улюблене джерело новин в інтернет. Разом із тим реалізували його одразу в декількох форматах і на декількох платформах: Facebook, Viber та Youtube. Для тих, хто не слідкує за жодною з соцмереж, дублюємо найцікавіше у регулярних новинних розсилках на електронну пошту. Такий підхід дозволяє не втратити жодного читача.

Переносимо все в «цифру»! З наявних сьогодні ЗМІ лише інтернет стабільно набирає рейтинги, тоді як телебачення, радіо, преса — так само стабільно втрачають аудиторію. Чим швидше ви диджиталізуєте комунікації зі своєю аудиторією, тим більш ефективним буде діалог.

Сьогодні Компанія активно розвиває вайбер-групу для пайовиків агропідприємств компанії і місцевих жителів, а у Facebook створили майданчик для прямого спілкування з пайовиками, де завжди можемо дізнатися їхні інтереси та потреби, отримати від них зворотний зв'язок.

Нещодавно запроваджено конкурс #АгентиРозвиткуГромад, в рамках якого залучено місцевих жителів до реалізації запропонованих ними соціальних ініціатив, мотивуємо їх розповідати про позитивні зміни у своїх селах, ділитися враженнями та переймати досвід. Так вони стають провідниками реальних змін.

Вибудувати довіру простіше, якщо комунікація ведеться не від абстрактної компанії, а від імені конкретної людини — регіонального менеджера, живого спеціаліста, якому можна подзвонити, написати або при зустрічі потиснути руку.

Регіональні фахівці компанії через власні соціальні мережі транслують місцевим громадам і загальні новини компанії, і новини кластера: виробничі досягнення, соціальні ініціативи, наявні вакансії тощо.

Місцеві органи влади так само зацікавлені в комунікації з бізнесом, як і пайовики. Тому електронні розсилки, залучення їх до спільних ініціатив та навіть вітання зі святами стануть додатковим інструментом для постійної підтримки діалогу.

Однак онлайн-комунікація — не панацея. Потрібно частіше виходити і в офлайн. У нас вже традицією стали виїзди менеджерів Київського офісу до регіонів, щоб на місці обговорити з регіональною владою та активами громади актуальні питання та пропозиції для їх спільного вирішення. Системна комунікація і ваше позиціонування в медіа-просторі — це ваш впізнаваний стиль, від якого залежить що і як про вас будуть говорити. І нехай буде з нами сила диджиталу!

Рейтинг якості управління корпоративною репутацією показує, наскільки компанії дбають про свою репутацію. Він формується за п'ятьма факторами: репутаційна стабільність, іміджевий капітал КСВ, медіактивність, інноваційний підхід та антикризова стійкість.

Рейтинг «Репутаційні АКТИВісти» діє з 2015 року. За словами його організаторів, це спосіб відмітити досягнення компаній (і вітчизняних, і українські підрозділи міжнародних корпорацій), які досягли значних результатів на ринку.

Також він — стимул для тих, хто лише починає усвідомлювати важливість репутаційних активів і засвоює методологію та інструментарій їхнього нарощування. За даними сайту [рейтингу](#), у різних сферах [взяло участь 623 компанії](#). Їх [оцінювало 110 членів журі](#).



Рис. 2.3 Рейтинг якості управління корпоративною репутацією ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»

Серед сфер компаній — FMCG, будівництво і девелопмент, телекомунікації, транспорт і логістика, паливо-енергетичний комплекс, фінанси, готельно-ресторанний комплекс, ІТ, агросектор, машинобудування, металургія, рітейл, фармацевтика.

Загальна кількість балів кожної компанії формувалася з суми п'яти показників:

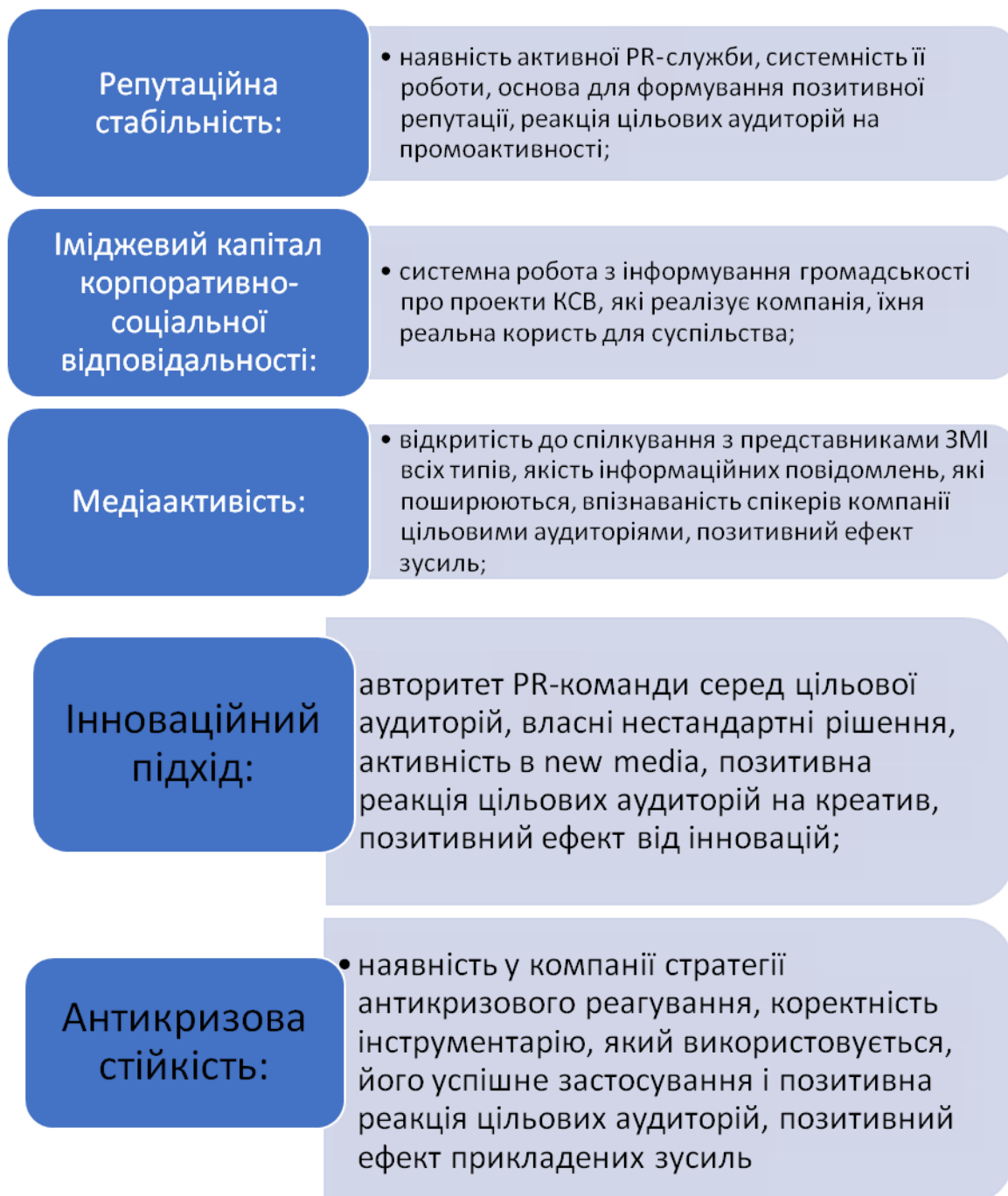


Рис. 2.4 Показники оцінки комунікаційної політики компанії

### ІТ технології – майбутнє агробізнесу вже сьогодні

“Майбутнє належить тим, хто використовує кожну можливість щоб самому створювати своє майбутнє.” (с)

Кьелл А. Нордстрем, Йонас Ріддерстрале «Бізнес в стилі Funk»

Агробізнес майбутнього, який хоче бути успішним та ефективним, дуже залежить від технологій для управління інформацією. Інформації стає все більше і більше, разом з цим виникають і певні обмеження. Перше обмеження – наш

людський мозок, який не в змозі конкурувати з комп'ютером, ефективно та швидко обробляти всі ті дані, які необхідно враховувати для правильного планування і роботи з полем. Для великих компаній є ще одне обмеження – Excel. Величезна кількість даних в “кілометрових” таблицях і помилки, які через це проявляються в зниженні прибутковості.

У нас ситуація ще складніша. Більше року ми збирали та структурували свої дані. Нам вдалося обробити близько 80% необхідних даних – по сортах і гібридах, дані по ґрунтах, дані по історії полів, технічним операціям та економіці, з метеостанцій і так далі – це близьк 251 групи даних, кожна з яких складається з 4-8 значень. Ми збирали все з різних джерел, очищали, класифікували. Робота сучасної інформаційної системи на великій території землі неможлива без якісних даних.

Дані – це нова нафта. Сучасні технології дозволяють витягати з тих даних, якими ми звикли оперувати в щоденній діяльності, нову цінність. За рахунок збору, обробки та аналізу даних ми можемо зрозуміти, що впливає на результат. В розрізі кожного поля ми можемо визначити граничну продуктивність для кожної культури. Наше завдання – зрозуміти цю стелю і проводити планування з ювелірною точністю, щоб при дбайливому ставленні до землі знайти той самий максимум врожайності. Перефразовуючи Архімеда, скажу: “Дайте нам якісні дані по ваших полях, і ми перевернемо ваше уявлення про їхню продуктивність”.

Тому ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» розробили цифрову платформу, яка працює за рахунок зібраних даних та описаних алгоритмів. Платформа допоможе максимально швидко та максимально якісно спланувати весняно-польові роботи, збір врожаю, визначити необхідні ТМЦ, список технологічних операцій, норми насіння та добрив, яку діючу речовину необхідно застосувати, щоб отримати в рамках кожного поля максимальну врожайність.

Тепер уже електронна система рекомендує агроному план дій. А ми будемо й далі її вдосконалювати, щоб прогнози і факт реалізації були максимально точні.



Щороку в Україні проходять сотні аграрних конференцій, семінарів і виставок. Івент Kernel PRO100 AGRO за рівнем організації та проведення – один з кращих на ринку. Багато відвертих розмов про ефективність та успішність в агробізнесі, виступи кращих європейських консультантів з агрономії (Антон Штадлер з NU Agrar GmbH), досвід застосування і впровадження інструментів точного землеробства від керівників департаментів компанії, технологічні карти, за якими працюють агрономи “Кернел” у відкритому доступі.

Нам імпонує така модель комунікації, побудована на відкритості, бажанні ділитися досвідом, будувати довірчі відносини з ринком. Це сучасний підхід, прогресивна модель роботи великого бізнесу, який розуміє свою відповідальну роль на ринку, і головне – чітко бачить всі ті переваги, які виникають під час розвитку аграрного ринку України в цілому, на всьому ланцюжку. Від дрібних фермерів і великих агрохолдингів, переробки — і до кінцевих споживачів. Тільки так ми зможемо рости по-справжньому. В цьому плані “Кернел” — відмінний бенчмарк для інших великих агрохолдингів.

Дослідження діяльності ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» дозволила зробити висновки про те, що ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» має фундаментальні напрацювання зорієнтовані на як на внутрішнє так і зовнішнє середовище, проте відсутній комплексний документ «Комунікаційна політика ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп».

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «ПОЛТАВСЬКИЙ ОЛІЙНОЕКСТРАКЦІЙНИЙ ЗАВОД КЕРНЕЛ-ГРУП»

### 3.1. Концептуальний підхід до побудови механізму формування комплексу маркетингових комунікацій ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»

Застосування інструментів маркетингових комунікацій відіграє одну з головних ролей у збереженні і зміцненні позицій ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» а ринку. Просування продукції в діяльності підприємства є найважливішою складовою комплексу маркетингових заходів, своєрідним інформаційним виходом на споживача. Мегаконкурентне середовище на українському харчовому ринку сформувало перед економічними суб'єктами проблему вибору найбільш ефективних систем маркетингових комунікацій, а також забезпечення інноваційного розвитку всіх внутрішніх складових цієї системи, у результаті чого особливої актуальності набувають питання вивчення механізмів формування і функціонування систем маркетингових комунікацій підприємства в сучасних умовах української економіки.

З іншого боку, проведений у попередньому розділі роботи аналіз комунікаційної діяльності підприємств харчової промисловості, визначення тенденцій та трендів, що склався на ринку маркетингових комунікацій України, а також визнання пріоритетним напрямом – діджиталізацію маркетингових комунікацій харчових підприємств, також окреслили необхідність внесення змін стосовно формування комплексу маркетингових комунікацій цих підприємств та ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп», зокрема. Все перераховане визначило доцільність дослідження теоретичних, методологічних і практичних основ побудови механізму формування комплексу маркетингових комунікацій

для підприємства

У пп. 1.3 зазначалося, що комплекс маркетингових комунікацій є складовою системи управління підприємством, що дало змогу пропонувати в якості методологічної бази побудови механізму формування комплексу маркетингових комунікацій системно-універсальний підхід. Однак, власне реалізація цього підходу в контексті побудови механізму, висвітила низку проблем теоретико-методичного характеру. Головною з цих проблем є те, що саме розуміти під «механізмом», який рівень узгодженості і підпорядкування він матиме в ієрархії управління, як взаємодіятиме з топ-менеджментом і маркетинговим менеджментом підприємства тощо.

Визначаючи етимологію походження терміну «механізм», маємо зазначити, що це він є запозиченим з технічних наук, з грецького перекладається як зброя або машина. Саме такий підхід зафіксовано у [80, с. де його розглядають як сукупність процесів, прийомів, методів, підходів або здійснення певних дій задля досягнення мети або як пристрій, прилад, що здійснює низку певних виробничих операцій. Згідно іншого джерела [101] механізм визначається як внутрішній пристрій машини, засобу, апарату, що приводить їх в дію. За такого підходу механізм характеризує можливість руху, отримання позитивного ефекту шляхом реалізації сукупності станів і процесів, з яких складається якесь явище, або за рахунок функціонування системи, пристроїв, що визначають порядок якогось виду діяльності або процесу. У технічній літературі [93] знаходимо такі підходи до його визначення:

1) механізм розглядають як пристрій для передачі та перетворення рухів, що являє собою систему тіл (ланок), в якій рух одного або декількох тіл (провідних) викликає певні рухи решти тіл системи; механізми бувають різні за конструкцією і призначенням, складають основу більшості машин, приладів та інших технічних пристроїв; 2) під механізмом розуміють внутрішній пристрій, систему чогось, наприклад, керуючий механізм;

У тому ж напрямі розвиває теорію менеджменту і О. Раєвська [115], яка вважає механізм управління найбільш активною частиною системи управління, що забезпечує можливість цілеспрямованого розвитку підприємства і становить сукупність засобів управління, які включають інструменти і важелі, що відповідають орієнтирам, передбачуваним наслідкам, критеріям вибору і оцінювання, обмеженням і вимогам процесу розвитку підприємства з урахуванням певної стадії циклу його розвитку та організаційних і економічних методів управління, що представляють собою способи, прийоми і технології приведення в дію і використання засобів управління.

Дещо відрізняються на механізм управління погляди Ю. Учителя [142, с. 284], котрий розглядає його у вигляді процесу перетворення «входу» в «вихід». Так, згідно його підходу на «вхід» надходить інформація, необхідна для прийняття управлінського рішення, а на «виході» отримуємо управлінські рішення щодо формування змін умов, які визначають цілеспрямованість розвитку.

Таким чином, можна зробити висновок, що механізм управління є складовою частиною системи управління організацією, і результатом його реалізації є управлінське рішення, яке формує управлінський вплив, об'єднуючи, таким чином, суб'єкт і об'єкт управління [39]. Відтак, схематизовано механізм управління представлено на рис. 3.1.

Зважаючи на проведені дослідження і визначення можливості формування механізму управління, до основних особливостей, що його характеризують можна віднести таке:

- 1) в основі формування механізму управління завжди є певна проблема, тобто маємо або невідповідність існуючого стану цілям організації, або його динаміка не відповідає бажаному стану;
- 2) бажаним результатом реалізації механізму управління є управлінське рішення, яке формує управлінський вплив, об'єднуючи, таким чином, суб'єкт і об'єкт управління;

3) механізм управління є невід’ємною складовою системи управління організацією, тобто інструментом продукування та реалізації управлінських рішень;

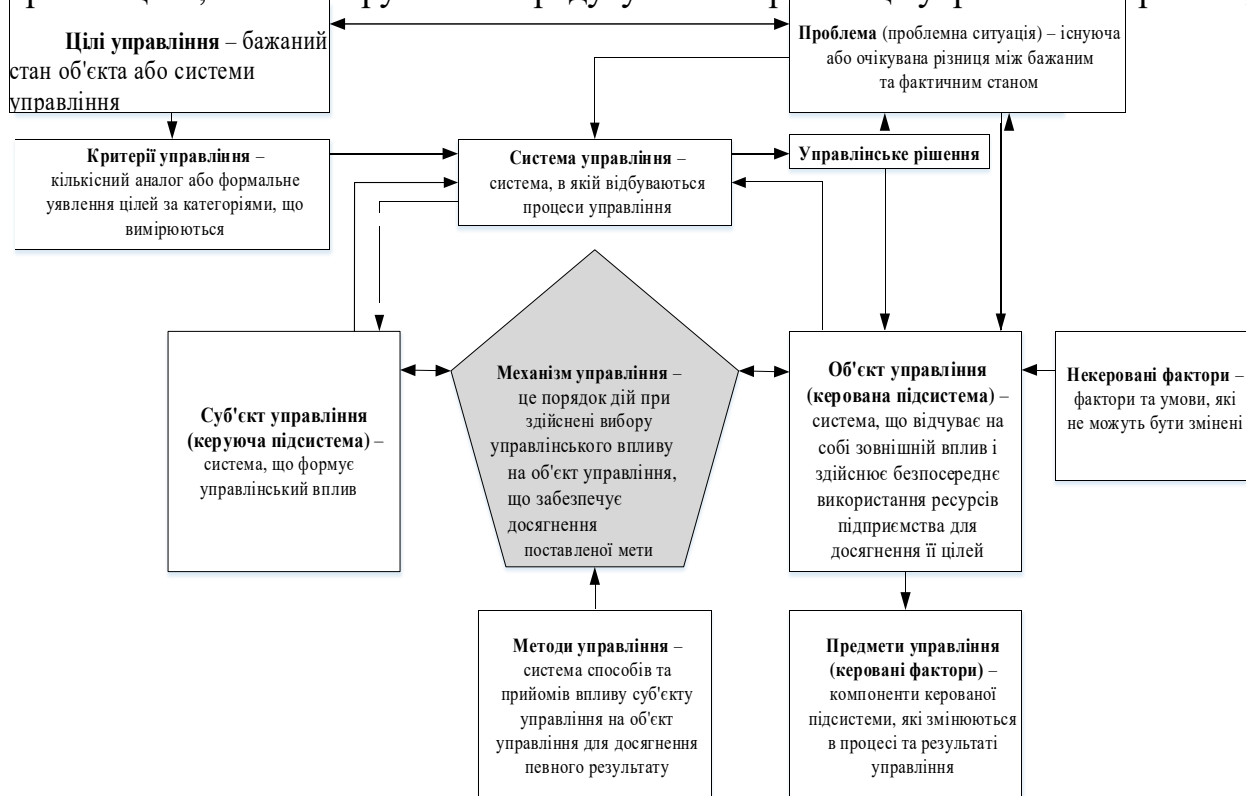


Рис. 3.1. Механізм управління як складова системи управління ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»

4) визначення мети управління і критеріїв управління є найважливішими елементами механізму управління, причому критерії не завжди мають бути вимірними (кількісними), вони можуть бути і якісними;

5) здійснення керуючого впливу вимагає від суб'єкта управління виявлення предметів управління (змінювані в результаті управління елементи об'єкта управління) і вибір відповідних методів (видів) управління;

6) маємо відзначити, що при розробці та реалізації механізму управління необхідно враховувати велике різноманіття методів, способів, прийомів, технологій і важелів, за допомогою яких обґрунтовуються управлінські рішення;

7) слід враховувати наявність факторів, що обмежують вибір, або обмежень, які здійснюють безпосереднє або опосередкований вплив на

можливість і здатність суб'єкта управління досягати поставлених цілей управління;

8) зважаючи на те, що механізм управління розробляється під впливом проблемної ситуації, його реалізація здійснюється в умовах цілковитої або повної невизначеності, тобто обмеженості інформації про поточну ситуацію і тенденції її розвитку, а також відсутності чітких уявлень про ймовірні наслідки прийнятого управлінського рішення.

Орієнтація харчових підприємств на якісне задоволення потреб споживачів передбачає, що маркетингова діяльність (передусім в аспекті маркетингових досліджень) має передувати всім іншим видам управлінських функцій, стати тією основою, на якій буде базуватися вся їх подальша виробнича діяльність.

Маркетинговий механізм управління підприємствами представляє складну ієрархічну систему, що визначає внутрішню будову, порядок формування і функціонування систем управління. Для підприємств він повинен відповідати як загальним закономірностям, так і специфіку сфери діяльності господарства.

Зважаючи на це, систему маркетингу слід розглядати в широкому і вузькому сенсі. Так, у широкому сенсі вона являє собою систему економічних відносин, що виникають в процесі виробництва і збуту товарів, орієнтованих на ринок і споживача. Якщо розглядати систему маркетингу у вузькому сенсі, то можна стверджувати, що вона уявляє з себе комплекс специфічних функцій, елементів і прийомів, які здійснює підприємство для ефективної реалізації власної продукції і послуг.

Беззаперечним є той факт, що маркетинг необхідно розглядати як складну систему відносин, котра діє як у середині підприємства, так і у зовнішній ринковому середовищі, що обумовлює необхідність даної системи у постійному регулюванні і управлінні.

Беручи до уваги те, що маркетинг може розглядатися як одна з функцій управління підприємством і одночасно як його підсистема, можна

запропонувати визначення маркетингового механізму управління діяльністю підприємства як сукупності форм, методів, засобів, за допомогою яких керівники підприємств можуть здійснювати запланований регулюючий вплив на маркетингову діяльність. Своєю чергою комплекс маркетингових комунікацій є складовою комплексу маркетингу, що також визначає його елементом системи управління як маркетингом, так і підприємством в цілому.

Зважаючи на окреслену мету, маємо зазначити, що механізм формування комплексу маркетингових комунікацій є складовою процесу управління (рис. 3.2), де об'єктом управління виступає комплекс маркетингових комунікацій, а з урахуванням того, що підприємства харчової промисловості у своїй діяльності мають виходити з концепції маркетингу партнерських відносин, то до об'єкта управління маємо також включити і партнерство.

Стосовно суб'єктів управління, то беззаперечним є той факт, що до них мають увійти фахівці у сфері маркетингових комунікацій, котрі можуть швидко і оперативно адаптуватися до мінливого ринкового середовища і визначити, які саме рішення і для яких елементів комплексу маркетингових комунікацій треба приймати.

Другим визначенням суб'єктом є керівник маркетингової служби або людина, яка безпосередньо відповідає за реалізацію маркетингової стратегії підприємства. Як засвідчили проведені дослідження не на всіх підприємствах харчової галузі створено відділи маркетингу, проте практично на всіх є особа, яка виконує ці функції. Що стосується керівництва компанії, його присутність є цілком виправданою і не потребує додаткових пояснень.

Відносно зовнішніх експертів зазначимо, що для деяких з харчових підприємств витрати на створення відділу маркетингових комунікацій є непосильними, тоді ця складова маркетингової діяльності може доправлятися на аутсорсинг, котрий здійснюють незалежні експерти.

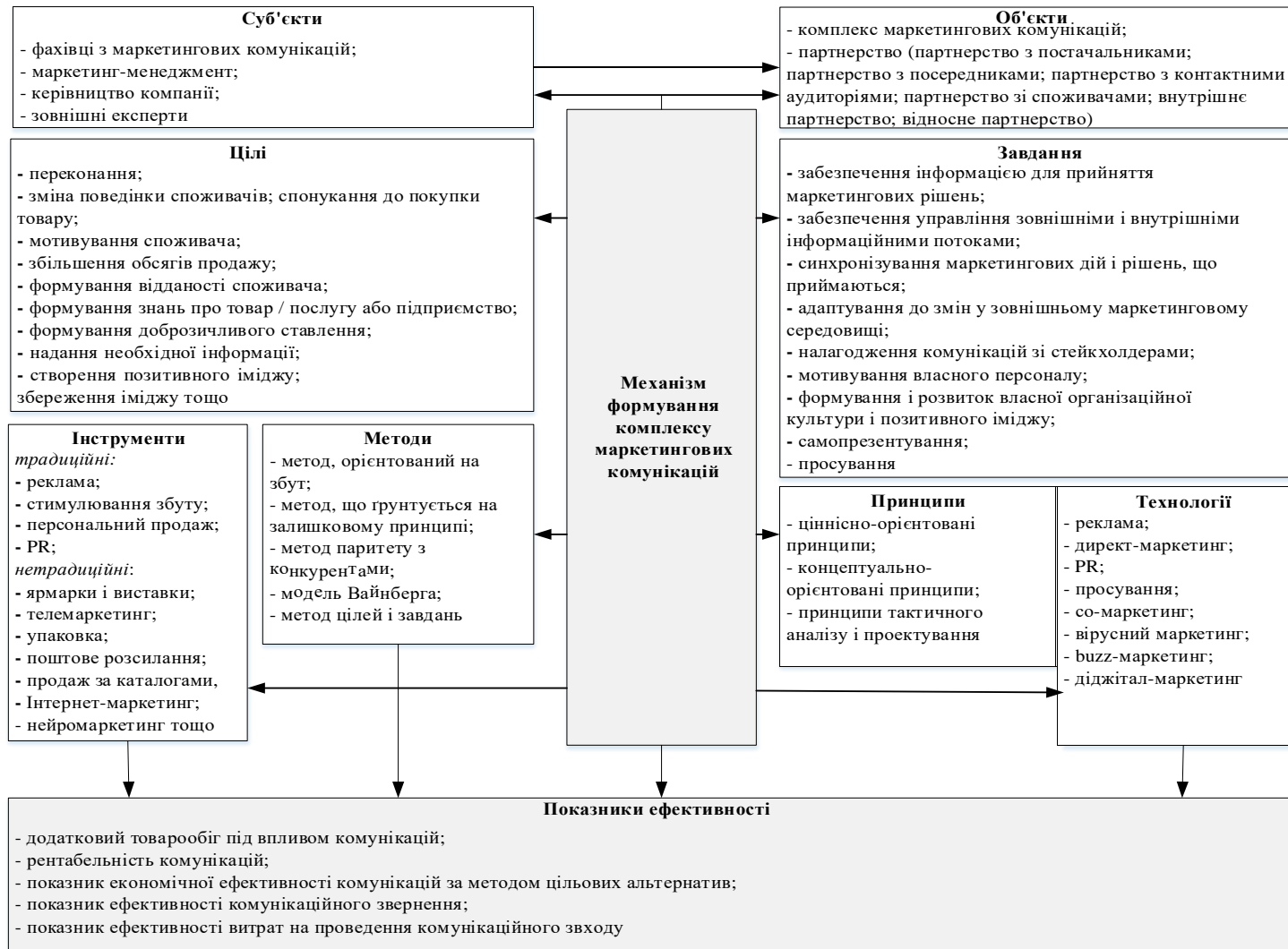


Рис. 3.2. Механізм формування комплексу маркетингових комунікацій як складова системи управління маркетингом

ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» \* доробок автора



В процесі побудови механізму формування комплексу маркетингових комунікацій мають узгоджуватися чотири основні процедури:

- 1) формулювання комунікаційних цілей;
- 2) інформаційне забезпечення вибору комунікаційної стратегії та формування плану маркетингових комунікацій;
- 3) підготовка і прийняття рішень з управління маркетинговими комунікаціями;
- 4) реалізація маркетингової комунікаційної стратегії та контроль її виконання.

Як зазначалося, для побудови будь-якого механізму, необхідною умовою є визначення цілей. Цілі формуються виходячи з тих проблем, які постають перед підприємством, у конкретний період часу. Стосовно комплексу маркетингових комунікацій до цілей побудови його механізму можна віднести:

необхідність переконання споживачів у правильності вибору підприємства та його продукції; вплив на зміну поведінки споживачів; спонукання до покупки товару; мотивування споживача; збільшення обсягів продажу; формування відданості споживача; формування знань про товар / послугу або підприємство; формування доброзичливого ставлення; надання необхідної інформації; створення позитивного іміджу;береження іміджу тощо

Своєю чергою цілі визначають характер завдань у сфері маркетингових комунікацій, а саме:

- забезпечення інформацією для прийняття маркетингових рішень;
- забезпечення управління зовнішніми і внутрішніми інформаційними потоками;
- синхронізування маркетингових дій і рішень, що приймаються;
- адаптування до змін у зовнішньому маркетинговому середовищі;
- алагодження комунікацій зі стейкхолдерами;
- мотивування власного персоналу;
- формування і розвиток власної організаційної культури і позитивного

іміджу; ампрезентування; просування.

Досягнення поставлених цілей і окреслених завдань здійснюється за допомогою відповідного інструментарію:

*традиційні:*

реклама;  
стимулювання збуту;  
персональний продаж;  
PR;

*нетрадиційні:*

ярмарки і виставки;  
телемаркетинг;  
упаковка;  
поштове розсилання;  
продаж за каталогами,  
Інтернет-маркетинг;  
нейромаркетинг тощо

Беручи до уваги напрацювання теоретико-методичного характеру, викладені у першому розділі роботи, а також проведений ґрунтовний аналіз комунікаційної діяльності харчових підприємств, запропоновано схематизований механізм формування комплексу маркетингових комунікацій підприємств.

Розглядаючи механізм формування комплексу маркетингових комунікацій як складову управління підприємством, можна стверджувати, що він також має ознаки процесу, в ході якого відбувається поточне перетворення «входу» (інформація, зовнішні комунікації) в «вихід» (отримання оптимального управлінського рішення щодо комунікаційної політики підприємства).

Згідно запропонованого підходу на «вході» суб'єкти управління мають проаналізувати інформацію стосовно ресурсних можливостей підприємства; рівня розвитку комунікаційних та інформаційних технологій та узгодити її з

маркетинговими цілями діяльності підприємства.

Після чого відбувається формулювання цілей стосовно побудови механізму формування комплексу маркетингових комунікацій підприємства.

Маємо зазначити, що всі складові та елементи маркетингових комунікацій можна віднести до одного із зазначених видів комунікацій, а саме до: ATL, BTL або TTL – комунікації розшифровуються в процесі класифікації за технологією комунікування.

Так, ATL-комунікації здійснюють традиційний односторонній (прямий) вплив на свідомість споживача без включення його в діалог з продавцем товару, виробником або торговою організацією з виконанням платних рекламних замовлень за посередництвом преси, радіо і телебачення, кіно та зовнішньої реклами.

BTL-комунікації – безпосередньо спрямовані на цільову аудиторію, що здійснюються в основному на місці продажу, тобто під час прийняття рішення споживачем про покупку.

TTL-комунікації – комплекс методів комунікації зі стейкхолдерами, який поєднує в собі використання як окремих інструментів як ATL, так і BTL підходів. Всі маркетингові комунікації можуть бути віднесеними до ATL, BTL або TTL.

В роботі доведено, що підходи до застосування складових комплексу маркетингових комунікацій, доцільність та ефективність їх використання істотно відрізняються для визначених рівнів партнерства, визначених ха характером відносин. Разом із тим за типом бізнес-відносин всі види партнерства поділяються на «B to C», «B to B», «B to G».

Так, для відносин типу «B to C» є характерним переважно знеособлений підхід, розрахований на масового споживача, а отже тут має місце застосування всіх видів реклами.

Для відносин типу «B to B», де підприємство має справу з організованим споживачем, який є більш професійним, має місце прямий контакт у вигляді прямого маркетингу, розміщення інформації у спеціалізованих виданнях, участь у спеціалізованих виставках та ярмарках, застосування веб-маркетингу.

При роботі на рівні партнерських відносин «B to G» підприємство працює за державним замовленням, а отже також має справу з організованим споживачем в обличчі державних органів управління, а отже і характер комунікацій буде подібним до попередніх відносин.

До цього переліку не потрапило внутрішнє партнерство, а отже комунікування в середині підприємства здійснюється на засадах маркетингу персоналу.

Залежно від того, який тип відносин переважає на підприємстві, які цілі ставить керівництво перед комунікаційною політикою, для кожного підприємства пропонується відповідний набір інструментів маркетингових комунікацій, котрий має сприяти вирішенню поставлених завдань.

Для реалізації комунікаційної політики підприємства і забезпечення дієвості механізму формування комплексу маркетингових комунікацій, на здійснення діяльності у сфері маркетингових комунікацій формується певний бюджет за одним із зазначених методів:

- 1) за методом цілей і завдань;
- 2) за методом, орієнтованим на збут;
- 3) за методом паритету з конкурентами;
- 4) за моделлю Вайнберга;
- 5) за методом, що ґрунтується на залишковому принципі розподілу коштів

Після реалізації комунікаційної політики за обраним сценарієм дій із застосуванням сформованого механізму КМК, підприємство отримує певний результат у кількісному або якісному вимірі. Після чого має відбутися оцінювання відповідності отриманих результатів очікуванням топ-менеджмента і керівництва підприємства.

Після внесення коректив, отримуємо оптимальний для підприємства механізм формування комплексу маркетингових комунікацій.

Відтак, за своєю природою механізм, запропонований є адаптивним, який окрім елементів, спрямованих на формування комплексу маркетингових комунікацій містить методи визначення бюджету комплексу маркетингових комунікацій, а отже спрямований на реалізацію комплексу,

зокрема, через проведення оптимізування та внесення коректив для отримання оптимального механізму формування КМК стосовно відповідного рівня партнерських відносин.

Крім того, варіативність механізму формування КМК визначається з одного боку різними рівнями партнерства, а з іншого розмаїтим набором інструментів маркетингових комунікацій, який може використовувати підприємство для посилення свого комунікативного впливу на партнерів.

Відтак, механізм формування комплексу маркетингових комунікацій являє собою процес, спрямований на оптимізування застосування інтегрованих та неінтегрованих маркетингових комунікацій через застосування відповідних методів, інструментів і важелів комунікативного впливу на клієнтів, кінцевих споживачів та інших стейкхолдерів для досягнення поставлених комунікаційних цілей.

Таким чином, обґрунтовано і розроблено механізм формування комплексу маркетингових комунікацій, який розглядається як адаптивний управлінський процес, запровадження котрого здійснюється згідно прописаних процедур, а саме: формулювання комунікаційних цілей; інформаційного забезпечення вибору комунікаційної стратегії та формування плану маркетингових комунікацій; підготовки і прийняття управлінських рішень у сфері маркетингових комунікацій; реалізації маркетингової комунікаційної стратегії та контролю за її виконанням; що спрямовується на побудову тривалих партнерських відносин між підприємством і його стейкхолдерами.

У попередньому підрозділі визначалося, що для ефективного застосування побудованого механізму, необхідно здійснювати його оцінювання і коригування, для чого в роботі запропоновано модель оптимізування механізму формування комплексу маркетингових комунікацій підприємства. Розглянемо теоретико-методичні передумови формування цієї моделі.

У наступному підрозділі дипломної магістерської роботи розглянемо можливість запровадження механізму формування комплексу маркетингових комунікацій в діяльності Кернел-трейд.

### 3.2. Процесний підхід до запровадження механізму формування комплексу маркетингових комунікацій ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»

У пп. 3.1 розглядалися методологічні підходи до визначення механізму формування комплексу маркетингових комунікацій підприємства. Згідно авторського підходу механізм формування КМК розглядається з одного боку як складова управління підприємством, тобто до нього можна застосовувати управлінські підходи, а з іншого – як певний процес. Саме це слугувало підґрунтям обрання процесного підходу для реалізації комплексу маркетингових комунікацій підприємства.

У теорії і практиці менеджменту підхід до управління визначається як спосіб (метод) делегування повноважень і відповідальності. У менеджменті, як правило розглядаються три підходи до управління: функціональний, проектний і процесний, – але реально в практичній роботі менеджера, майже завжди, використовується суперпозиція цих трьох підходів до управління.

Своєю чергою, процесний підхід – це розгляд всієї діяльності ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» як послідовності взаємодіючих процесів, що відбуваються всередині організаційної структури компанії і спрямовуються на реалізацію мети її існування [23].

Питання дослідження поняття процесного підходу до діяльності організації висвітлено у працях як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, серед яких Дафт Р.Л., Друккер П., Макконелл К.Р., Бабець Е.К., Бондар Н. М., Бойчук І.М., Брю С.П., Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф., Портер М., та ін.

Можна констатувати, що будь-який вид діяльності або набір видів діяльності, в яких використовуються ресурси з тим, щоб перетворити «входи» у «виходи», можуть розглядатися як процес. Щоб результативно

функціонувати, організації мають виокремлювати і управляти численними

взаємопов'язаними і взаємодіючими процесами. Часто вихід одного процесу утворює безпосередньо вхід наступного. Систематична ідентифікація і управління процесами в межах певної організації і, насамперед, забезпечення їх взаємодії можуть вважатися «процесним підходом».

Іншими словами, будь-яка діяльність або комплекс видів діяльності, в яких використовуються ресурси для перетворення входів у виходи, може розглядатися як процес. Швидкість процесів і різноманіття форм прояву інформаційного обміну при наповненості товарних ринків і високої конкуренції практично не залишають шансів тим підприємствам, які будують процес управління тільки на основі лінійного або функціонального управління.

Маємо зазначити, що процесний підхід веде до спрощення багаторівневих ієрархічних організаційних структур, а відтак це забезпечує більшу орієнтацію організації на споживача і формування довготривалих партнерських відносин. Саме за рахунок скорочення ієрархічних рівнів організаційної структури процесний підхід дозволяє спростити комунікаційний обмін в середині підприємства, що значно полегшує встановлення контактів в середині підприємства, тобто уможливорює формування партнерських відносин в середині підприємства. Крім того, перехід до процесного підходу дозволяє усунути відособленість підрозділів і посадових осіб, створити умови, коли діяльність у системі знаходиться у стані постійного покращення на основі відповідних вимірювань і аналізу.

Із визначення процесного підходу є цілковито зрозумілим, що об'єктом управління при процесному підході виступає власне процес, під яким розуміють:

- логічну послідовність дій, яка триває в часі, що приводить до послідовної зміни проміжних станів системи, в якій цей процес відбувається, і що перетворює вихідні (вхідні) ресурси в кінцеві (вихідні);

- сукупність взаємозв'язаних і взаємодіючих видів діяльності, яка перетворює «входи» на «виходи».



– логічний, послідовний, взаємозв'язаний набір заходів, який споживає ресурси постачальника, створює цінність і видає результат споживачеві [29].

Можна сформулювати мету застосування процесного підходу як сприяння результативності і ефективності організації в досягненні поставлених завдань. Конкретизуючи стосовно предмету дипломної роботи, можна визначити, що застосування процесного підходу при побудові механізму формування маркетингових комунікацій має сприяти підвищенню результативності комунікаційної політики досліджуваних підприємств харчової галузі.

Зрозуміло, що механізм формування маркетингових комунікацій також є процесом за визначенням і за своєю сутністю, а отже до нього можна застосувати процесний підхід. Також вартує уваги той факт, що реалізація процесного підходу здійснюється через певні функції, а специфіка функцій процесного підходу полягає у тому, що вони формулюються не довільно, а являють собою певну систему. Таким чином, можна стверджувати, що застосування у пп. 1.3 системно-універсального підходу щодо побудови концептуальних засад механізму формування маркетингових комунікацій логічно доповнюється застосуванням процесного підходу на стадії управління цим механізмом. Особливість застосування функцій процесного підходу також розкривається в тому, що вони внаслідок послідовного застосування створюють управлінський цикл, який являє собою одночасне існування функцій і етапів, а саме:

– збирання інформації (стосовно ресурсних можливостей підприємства, рівня розвитку комунікаційних та інформаційних технологій тощо) – обґрунтовує цілі управління, узгоджуючи їх з маркетинговими цілями діяльності підприємства, здійснює розробку завдань і засобів їх реалізації, забезпечуючи комунікаційну діагностику;

– прийняття управлінського рішення у сфері комунікаційної політики підприємства – розгорнутий у часі логіко-розумовий, емоційно-

психологічний, організаційно-правовий процес, спрямований на підвищення ефективності комплексу маркетингових комунікацій;

– організація комунікаційної діяльності, яка спрямована на формування об'єкта (комплексу маркетингових комунікацій підприємства) і суб'єкта управління (відповідних структур, що відповідають за здійснення комунікаційної політики підприємства), тобто двох систем: керуючої і керованої;

– регулювання, у нашому випадку – оптимізування механізму формування комплексу маркетингових комунікацій, спрямоване на збереження, підтримку і вдосконалення системи управління КМК;

– облік, дозволяє визначити витрати на формування комплексу маркетингових комунікацій як інвестиції, що сприяють просуванню і реалізації продукції;

– контроль – це система спостереження та перевірки відповідності процесу функціонування комплексу маркетингових комунікацій підприємства прийнятим рішенням у сфері його комунікаційної політики, а отже, визначити її результативність.

В ході проведеного дослідження діяльності харчових підприємств та їх комунікаційної політики встановлено, що більшість з них в управлінні послугуються традиційним підходом.

Традиційний підхід до управління у сфері маркетингових комунікацій ґрунтується на широкому використанні сформованих традицій, уподобань, навичок та умінь в управлінні і життєдіяльності попередніх поколінь, використанні набутого досвіду, а отже застосуванні у практичній діяльності засаби комунікаційного впливу, які належать здебільшого до ATL-комунікацій. Позитивні аспекти цього підходу полягають в тому, що вивчається і вдосконалюється набутий досвід. Традиційний підхід дозволяє розвивати навички та вміння, отримані в повсякденній праці, змоделювати комунікаційну діяльність підприємства в найближчій перспективі та

передбачити проблемні моменти на традиційному ринку маркетингових комунікацій.

До недоліків застосування традиційного підходу в управлінні комплексом маркетингових комунікацій можна зарахувати таке: найчастіше є консервативним щодо застосування інноваційних маркетингових комунікацій; не спонукає персонал до пошуку інноваційних підходів до просування продукції підприємства, його бренду.

Поряд із цим для стандартних ситуацій з традиційними маркетинговими комунікаціями цей підхід є достатньо ефективним, бо ґрунтується на передбаченні того, що завдяки вивченню причин успіху і невдач менеджерів у конкретних випадках, та використаних спроб вирішення проблем, управлінські працівники вміють використовувати ефективні методи у схожих ситуаціях.

Отже, процесний підхід у сфері побудови механізму формування комплексу маркетингових комунікацій має істотні переваги відносно традиційного, а саме:

- вимірником ефективності комунікаційної політики є впізнаваність бренду і підприємства, підвищення обсягів реалізації продукції підприємства,;
- кожен співробітник є частиною комунікаційного процесу і відповідає за його якість;

- обмін інформацією здійснюється усередині робочої групи бізнес-процесу, що виключає її спотворення, а також значно скорочує терміни передачі інформації від одного суб'єкта бізнес-процесу до іншого; унаслідок чого підвищується оперативність і адаптивність діяльності компанії;

- розглядаючи весь процес побудови механізму формування комплексу маркетингових комунікацій від початку і до кінця, можна оптимально планувати бюджет КМК; що значно скорочує невиправдані витрати і максимально підвищує віддачу від вкладених коштів на створення маркетингових комунікацій [163; 164].

Отже можна сформулювати переваги та недоліки від запровадження процесного підходу при побудові механізму формування комплексу маркетингових комунікацій підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Переваги та недоліки від запровадження процесного підходу при побудові механізму формування комплексу маркетингових комунікацій  
ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»**

Переваги:	Недоліки:
<p>1. Високий рівень якості управління комунікаційною політикою підприємства, оскільки визначається відповідальний за результати кожного етапу бізнес-процесу.</p> <p>2. Мінімізація комунікаційних функцій, що контролюються, узгоджень у прийнятті рішень стосовно вибору тих чи інших каналів маркетингових комунікацій.</p> <p>3. Оптимізація централізованого та децентралізованого підходів до управління маркетинговими комунікаціями підприємства.</p> <p>4. Зниження ризику субоптимізації при управлінні маркетинговою діяльністю підприємства в цілому.</p> <p>5. Відхід від фрагментарної відповідальності під час призначення менеджерів, відповідальних за процес формування комплексу маркетингових комунікацій.</p> <p>6. Управління процесами, зокрема, побудовою механізму формування КМК, дозволяє створити кращі підстави для контролю ресурсів і часу виконання комунікаційних функцій.</p> <p>7. Урахування динамічного характеру розвитку ринку маркетингових комунікацій.</p> <p>8. Істотне скорочення витрат на управління, що досягається за рахунок виключення дублювання функцій і зайвих ланок управління маркетинговою діяльністю.</p> <p>9. Впровадження горизонтальних структур управління з незначною ієрархією, основою яких є бізнес-процеси, зокрема, процес формування комплексу маркетингових комунікацій.</p>	<p>1. Високий рівень фінансування при переході на процесний підхід до управління маркетинговими комунікаціями.</p> <p>2. Труднощі, пов'язані зі сприйняттям працівниками нового підходу до управління комплексом маркетингових комунікацій.</p> <p>3. Складність реалізації процесного підходу, яка полягає в тому, що з'являється необхідність документального оформлення кожного управлінського рішення у сфері маркетингових комунікацій.</p> <p>4. Недостатність відображення процесним підходом взаємозв'язку між елементами маркетингового управління, зміни в організації в цілому, в реалізації її мети у зв'язку зі змінами в якомусь елементі організації. Перехід до застосування концепції маркетингу партнерських відносин.</p> <p>5. Обов'язки та критерії успішності управління мають сенс лише в контексті конкретного процесу.</p> <p>6. Зниження можливості професійного зростання та звуження компетенції співробітників, задіяних у цьому бізнес-процесі.</p>

*\*сформовано автором за [18] і відкориговано за результатами власних досліджень*

Отже, сутність процесного підходу до управління полягає в делегуванні повноважень і відповідальності через певні бізнес-процеси, де під бізнес-процесами розуміємо повторювану на постійних засадах діяльність, що перетворює ресурси («вхід») в результати («вихід»).

В межах процесного підходу передбачається виокремлення проблемного бізнес-процесу і його учасників, призначення одного з учасників бізнес-процесу керівником і делегування повноважень і відповідальності з управління цим бізнес-процесом саме йому. За таких умов виникає матрична структура при управлінні регулярною діяльністю: учасник бізнес-процесу підпорядковується одночасно і функціональному керівнику і керівнику бізнес-процесу.

Стосовно проблематики дипломої магістерської роботи в якості проблемного бізнес-процесу розглядається формування комплексу маркетингових комунікацій ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»

В залежності від цілей і ресурсів, асортименту продукції і кількості торгових марок (брендів), а також наявних партнерів і охоплення ринку кожне підприємство харчової галузі має можливість сформувати власний комплекс маркетингових комунікацій.

За використання процесного підходу та базуючись на результатах, отриманих при оптимізуванні механізму формування комплексу маркетингових комунікацій, сформовано рекомендації щодо покращення комунікаційної політики досліджуваних підприємств.

ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» є найбільшим виробником олійно-жирової продукції у своєму регіоні, проте подальший розвиток підприємства є можливим лише за рахунок виходу на нові ринки збуту. У просуванні своєї продукції на нові ринки підприємство насамперед має орієнтуватися на ефективну комунікаційну політику, яку можна реалізувати лише через механізм формування комплексу маркетингових комунікацій.

За розрахунками, отриманими у пп. 3.2 маємо квазіоптимальні ймовірності за кожною складовою комплексу маркетингових комунікацій (3.8), (3.9), ..., (3.10), (3.11): 0,012 (реклама), 0,0113 (стимулювання збуту), 0,072 (PR-діяльність), 0,051 (персональний продаж), 0,064 (реклама на місці продажу), 0,093 (прямий маркетинг), 0,285 (виставки та ярмарки), 0,391 (упакування), 0,022 (TTL-комунікації). Відповідно до отриманих даних для ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» найбільш ефективним є участь у виставково-ярмарковій діяльності та удосконалення упакування продукції.

Виставкова діяльність має багато цілей, серед яких виокремлюється реклама, інформування потенційних клієнтів про компанію та її продукцію, а також обмін комерційною інформацією, широке висвітлення діяльності виставок засобами масової інформації тощо.

Враховуючи соціально-економічний розвиток регіонів, в умовах прискорення в Україні процесів щодо інтеграції у світовий економічний простір, виставково-ярмаркова діяльність набуває все більш актуального значення, оскільки вона дозволяє комплексно вирішувати такі завдання:

розширення міжнародних та міжрегіональних зв'язків, у першу чергу економічних та інвестиційних, поглиблення виробничої кооперації;

поширення новітніх передових технологій, розширення використання інноваційних методів виробництва, сприяння технічній та технологічній модернізації підприємств;

залучення додаткових інвестиційних коштів як внутрішніх, так і іноземних інвесторів;

закріплення позицій підприємств на стратегічно важливих ринках збуту товарної продукції та послуг, освоєння нових перспективних ринків відповідно до основних напрямів зовнішньоекономічної політики держави;

стимулювання впровадження систем якості на підприємствах області, активізація процесів стандартизації та отримання сертифікатів на відповідність міжнародним вимогам, підвищення конкурентоспроможності

продукції;

визначення попиту на стратегічно важливих та перспективних ринках збуту в країнах та регіонах світу, формування відповідної виробничої політики підприємств.

Участь у виставках та ярмарках передбачає наявність оригінальної упаковки. Використання фірмової упаковки – це не тільки гарна картинка та тара для зберігання, але й спосіб брендування продукту та маркетинговий інструмент просування бренду.

Розробка оригінальної дизайн-концепції упакування продукції ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» дозволить виконати такі функції:

встановлення у свідомості споживачів чіткий зв'язок з образом підприємства за допомогою елементів фірмового стилю (логотипу, кольорових та шрифтових рішень дизайну, фірмового персонажа або зображення – корівка, доярочка, селянська хатинка);

фірмове упакування ідентифікується споживачем з суттю самого бренду та відіграє важливу роль у наверненні потенційного клієнта у постійного;

під час візуального контакту упаковка не тільки залучає увагу, але і розповідає про продукт та передає споживачеві месендж у простій та доступній формі;

фірмова упаковка «звертається» до потенційного споживача, але не сприймається ним як рекламний носій і не викликає відторження та недовіри, як пряма реклама;

проста та яскрава графіка упаковки створює образ якісного та екологічно чистого продукту та викликає асоціації з якісною (домашньою) їжею.

Фірмове упакування є одним з сильних комунікаційних рішень для продукту, особливо для невеликих рекламних бюджетів: при менших інвестиціях у дизайн упаковки, порівняно з інвестиціями у пряму рекламу і промоушн,

дозволяє підвищити продажі бренду та покращити його показники.

За розрахунками, отриманими у пп. 3.2 маємо квазіоптимальні ймовірності за кожною складовою комплексу маркетингових комунікацій – 0,024 (реклама), 0,109 (персональний продаж), (реклама на місці продажу), 0,353 (виставки та ярмарки), 0,226 (упакування), 0,245 (TTL-комунікації), а отже можемо запропонувати такі дії стосовно формування комплексу маркетингових комунікацій.

Зважаючи на інноваційність продукції високий інтерес представляють спеціалізовані виставки.

Крім того, за результатами досліджень також доцільно використання TTL-комунікацій, а саме діджитал-маркетингу.

Використання інструментів діджитал-маркетингу у просуванні інноваційної продукції надасть можливість отримати такі переваги:

взаємодія з широкою цільовою аудиторією;

можливість донесення інформації про продукцію та її переваги до більшої кількості зацікавлених людей за менший проміжок часу;

оперативний зворотній зв'язок з клієнтами та можливість виявлення їх споживчих потреб; більша залученість користувачів продукції та можливість впливу на них; підвищення відомості бренда та лояльності споживачів до нього з рахунок безкоштовного представлення корисного контенту; прозорість та оцінка результату маркетингової компанії у режимі реального часу та можливість внесення необхідного корегування; скорочення витрат порівняно з традиційними комунікаційними інструментами; залучення нових споживачів та стимулювання продаж.

Розрахунками, отримані у пп. 3.2 показали, що для ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» доцільним використання таких складових комплексу маркетингових комунікацій, як: стимулювання збуту (BTL-заходи); ерсональний продаж; прямий аркетинг; TTL-комунікації.



Традиційно до елементів стимулювання збуту відносять:

семплінг – безкоштовна пропозиція зразків товару (або дегустація); пільгові упакування; змагання, ігри, розіграші, купівля з подарунком; конкурси серед споживачів; купівля зі знижкою за купонами (дисконтними картками); мерчандайзинг; фірмові сувеніри. Але зважаючи на особливість продукції підприємства нам підходять останні три.

Можливість отримання знижки за купоном, знайденим в упаковці стане приємною несподіванкою для споживача та заохотить його на повторне придбання товарів підприємства.

Використання елементів мерчандайзингу є необхідним при стимулюванні збуту м'ясної продукції підприємства. У м'ясному відділі самообслуговування роль продавця відіграє упаковка. Основні характеристики упаковки, які сприяють продажу товару, такі:

- правильно підібраний для певного виду товарів обгортковий матеріал;
- легка для читання етикетка;
- можливість бачити сам продукт через прозору оболонку упаковки

Іншими орієнтирами для покупців можуть бути меню м'ясних страв зі птиці і рецепти їх приготування. Вони інформують про те, як краще за все використовувати певні шматки м'яса й інші види наявних у продажі продуктів.

Можливість отримання фірмового сувеніру з логотипом виробника також є дієвим інструментом стимулювання збуту продукції.

Використання цього елементу маркетингових комунікацій має певні переваги: безпосереднє, живе спілкування, можливість негайного подолання заперечень чи сумнівів, можливість коригування проведення презентації чи комерційних переговорів при визначенні в їх ході непередбаченої реакції, а також врахування певних рис українського менталітету.

Таких як традиціоналістична спрямованість та недовіра до класичних рекламних інструментів, причому українця майже неможливо переконати

купити товар лише за допомогою реклами, – йому потрібні аргументи.

Тому бар'єр психологічної установки українців реально подолати за допомогою великої кількості аргументів та надання можливості випробувати товар.

Згідно розрахунків ще однією ефективною складовою комплексу маркетингових комунікації для ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» використання TTL-комунікації, а саме –

Пропозиції щодо упакування. З першого погляду, будь-який вид пакування є додатковою витратою, тобто зменшує прибуток. З іншого боку, упаковка виконує важливі функції: захисну, збільшення строку зберігання, інформаційну і маркетингову, яка в останній час є однією з головніших. Завдяки їй покупець зверне увагу на товар певного виробника. Прозора глянцева упаковка з яскравим малюнком причаровує увагу потенційного покупця та відіграє значну роль в збільшенні обсягу продажів і розширенні виробництва.

В Україні, згідно зі стандартами, хліб може упаковуватися і в папір, і в поліпропіленову плівку. Але жорстких норм законодавчої влади, за якими весь продукт, що надходить, повинен бути упакований, на жаль, немає. Отже, в подальшому поширенні упаковки повинен бути зацікавлений виробник. В цілому по Україні пакується не більше 60% хліба, в регіонах ця частка ще менша. Таким чином, резерв для подальшого росту сегмента є.

Видів упаковок хліба існує безліч – найважче не заплутатись та вибрати оптимальніший варіант. Який спосіб пакування хліба використовувати – залежить від масштабу виробництва, бажання підприємця тощо.

Реклама на місці продажу є важливою складовою комплексу маркетингових комунікацій. Оскільки цей вид реклами є кінцевою ланкою рекламного процесу, його впровадження ПрАТ «Полтавський

олійноекстракційний завод Кернел-груп» не просто сприятиме продажу продукції, але і стимулюватиме покупців здійснювати спонтанні (незаплановані) покупки. Призначення цього роду реклами полягає в інформуванні покупця про наявність тих чи інших товарів у конкретній торговельній точці, а також акцентування уваги на перевагах, які отримує покупець придбавши цей товар саме в цьому місці продажу.

Так само в процесі опису та аналізу бізнес-процесу відбувається обмін інформацією між його учасниками, і з'являється можливість сформулювати правильне, що розділяється розуміння бізнес-процесу і вирішити більшість системних і поведінкових проблем, що є незаперечною перевагою процесного підходу.

Сформовано процесний підхід до прийняття управлінських рішень стосовно запровадження механізму формування комплексу маркетингових комунікацій підприємствами харчової галузі згідно з визначеними рівнями маркетингового партнерства, зокрема, внутрішнього маркетингу.

Підсумовуючи маємо зазначити, що процесне управління, орієнтоване на загальний результат, який складається з локальних досягнень, стає нині переважним; таке управління підприємством приводить до більш точного визначення результатів діяльності, як загальних, так і особистих. Цей підхід дозволяє істотно скоротити кількість непотрібних робіт, надати діяльності підприємств цілеспрямованість і сформулювати систему мотивації роботи персоналу. Застосування процесного підходу дозволить керівництву харчових підприємств цілеспрямовано обирати найбільш ефективні для конкретного підприємства інструменти комплексу маркетингових комунікацій щодо формування корпоративної культури підприємства, його внутрішнього іміджу і маркетингового управління персоналом.

3.3. Методика оцінювання ефективності комунікаційної взаємодії ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» зі стейкхолдерами через веб-ресурси

Сучасні умови господарювання вимагають від підприємств ефективного управління, використання нових методів організації діяльності та постійного розвитку. Окрім завдань та правил економічний простір формує багато нових можливостей. Свобода вибору дозволяє підприємствам взаємодіяти зі стейкхолдерами за допомогою сучасних засобів зв'язку. Для використання відкритості, відчуття свободи та отримання знань з метою формування вдалих партнерських відносин підприємствам необхідний широкий спектр інформації, який можна отримати через використання Інтернет-технологій загалом та офіційних веб-сайтів підприємств зокрема.

З метою визначення ефективності комунікаційної взаємодії підприємств з контрагентами ринку на базі Інтернет-технологій проведено моніторинг веб-сайтів підприємств, на базі яких проводилася апробація результатів дисертаційної роботи.

Методика оцінювання ефективності комунікаційної взаємодії підприємства з контрагентами ринку на базі Інтернет-технологій базувалася на моніторингу веб-сайтів підприємств та оцінювання ступеня відповідності наявних сайтів підприємств вимогам до створення веб-сайтів. Веб-сайти аналізувалися на основі 80 критеріїв адаптованої методології ProfNet Institut fur Internet Marketing, Мюнстер (Німеччина) [174] та за використання адаптованої методики моніторингу Інтернет-сайтів органів місцевого самоврядування України розробленої Інститутом Громадянського Суспільства [89].

З метою формування ефективних партнерських відносин підприємствам необхідно використовувати широкий спектр інформації, яку можна отримати через використання Інтернет-технологій та офіційних веб-сайтів підприємств, чому сприяє науково-методичний підхід до оцінювання цифрової комунікаційної взаємодії харчових підприємств зі стейкхолдерами через веб-

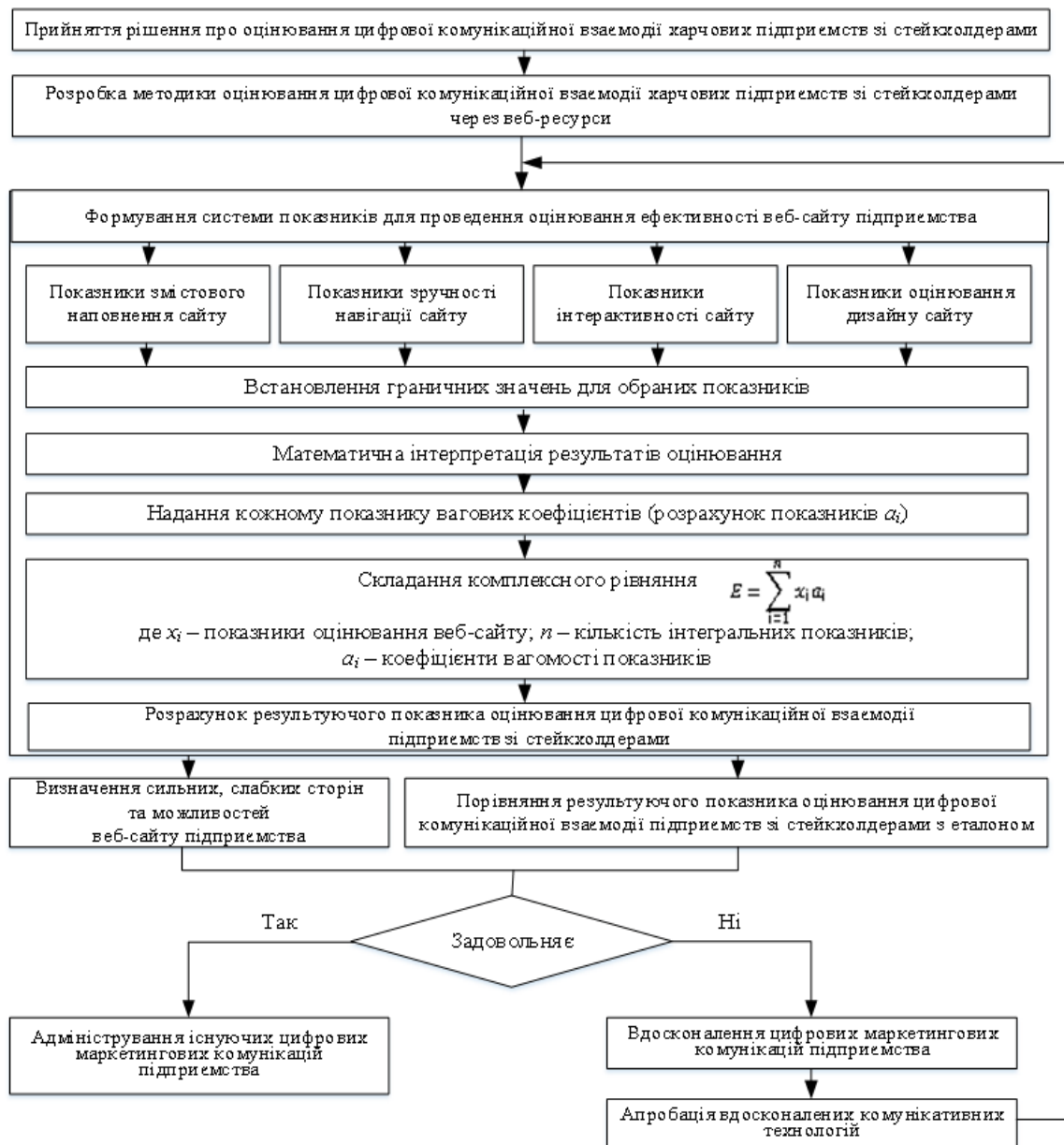


Рис. 3.3. Науково-методичний підхід до оцінювання цифрової комунікаційної взаємодії харчових підприємств зі стейкхолдерами через веб-ресурси\*

Запропонована в роботі методика відрізняється від розробленої попередніми авторами [2, 89, 174] тим, що передбачає визначення узагальнюючого показника ефективності комунікаційної взаємодії

підприємства зі стейкхолдерами на базі Інтернет-технологій, і враховує специфіку діяльності підприємств харчової промисловості.

За допомогою порівняння аналогічних узагальнюючих показників підприємств обраних для аналізу, можна визначити еталонне підприємство і в подальшому використати його досвід для удосконалення ефективності функціонування веб-сайтів інших досліджуваних підприємств.

Метою оцінювання веб-сайтів підприємств передбачалося визначення ступеню ефективності комунікаційної взаємодії підприємств з контрагентами ринку через їх офіційні веб-ресурси.

Оцінювання проведено на ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп». Для візуалізації об'єкта дослідження зроблено принт-скрини головних сторінок веб-сайтів зазначених підприємств (рис. 3.4.).

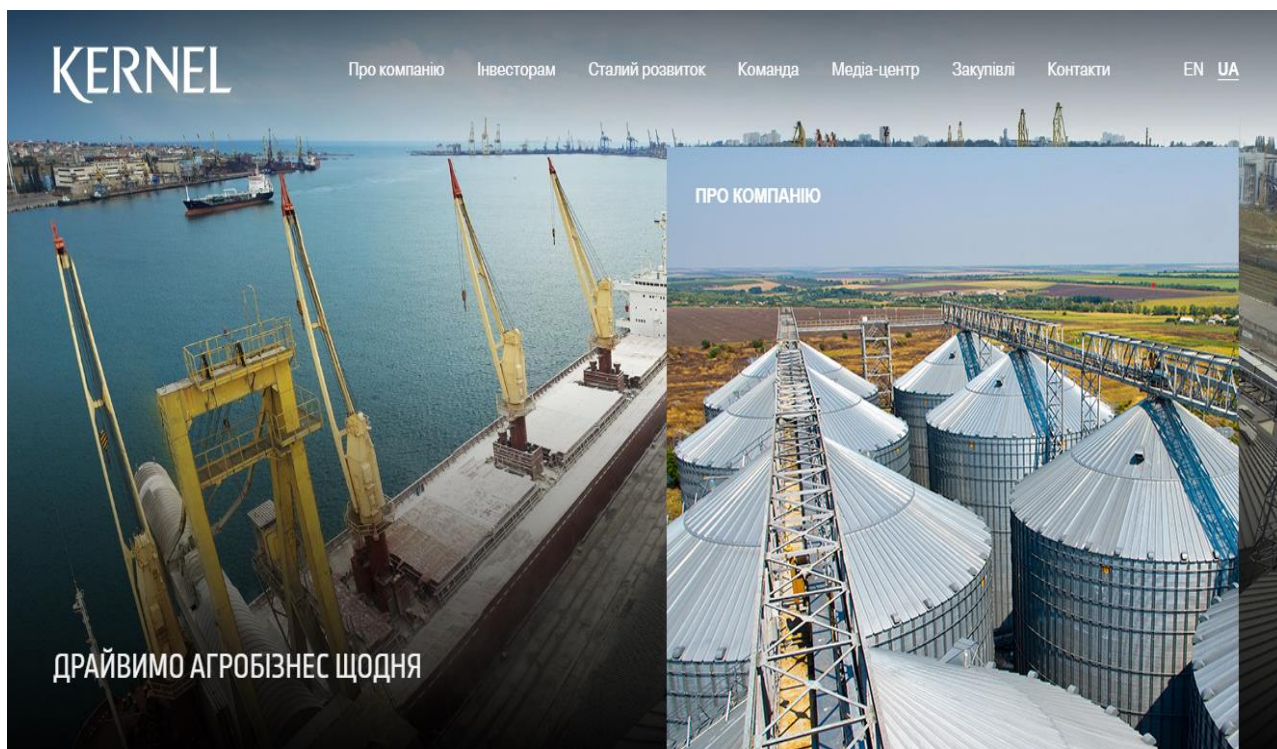


Рис. 3.4. Вигляд головної Інтернет-сторінки ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»)

За основні цілі оцінювання цифрової комунікаційної взаємодії харчових підприємств зі стейкхолдерами визначено:

1. Отримання та опрацювання інформації щодо надання достатньої загальної інформації про підприємства.
2. Визначення рівня доступності інформації про роботу підприємств.
3. Ідентифікування рівня доступності та зручності в користуванні офіційними веб-ресурсами підприємств.
4. Встановлення можливості інтерактивного спілкування через веб-ресурси підприємств.
5. Аналіз інформації щодо надання Інтернет-послуг підприємствами та їх якості.
6. Визначення узагальнюючого показника ефективності комунікаційної взаємодії підприємства зі стейкхолдерами на базі Інтернет-технологій та побудова рейтингу веб-ресурсів підприємств.

Результати маркетингового оцінювання передбачають: порівняння даних щодо змісту веб-сайтів, навігаційної зручності, інтерактивності та дизайну; визначення сильних і слабких сторін сайтів підприємств; пропозиції щодо підвищення ефективності комунікаційної взаємодії підприємства зі стейкхолдерами на базі Інтернет-технологій.

В процесі проведення SWOT-аналізу додано пункти, які стосуються зручності щодо користування сайтом з погляду відвідувача, повноти розміщеної інформації, частоти оновлень інформації на сайті, роботи його функцій та базових опцій на предмет їх правильної роботи та відображення інформації.

У табл. 3.2 представлені критерії змісту наповненості сайту, доступності опрацювання сайту, інтерактивності та макета сайту, за якими проводилося оцінювання.

Таблиця 3.2

**Перелік найбільш важливих критеріїв змісту сайту ПрАТ «Полтавський  
олійноекстракційний завод Кернел-груп» \***

Критерії змістового наповнення сайту:		
Інформація «Про нас»: офіційна назва підприємства, місце розташування і адреса для листування, телефон та адреса електронної пошти	Посилання на сторінки з таких же тем	Базове законодавство щодо діяльності підприємства
Відомості про директора, заступників, розклад прийомів	Інформація щодо порівняння індексів або даних розвитку підприємства і економіки тощо	Питання та відповіді
Основні напрями роботи підприємства	Інформація щодо показників і даних розвитку підприємства	Інформація для ділових партнерів
Історія	Баз даних (статистика)	Глосарій
Корпоративне управління (ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»)	Інформація про стан розвитку економіки, промисловості країни, регіону	Пізнавальна інформація
Організаційна структура	Завантажений річний звіт	Вакансії
Опис продукції, технічні характеристики, ціни	Опис галузі	Послуги підприємства
Слоган, логотип	Дитячий куточок	Нагороди підприємства
Заходи підприємства	Прес-релізи	Рейтинг підприємства

*\*сформовано автором за підсумками проведеного дослідження*



Таблиця 3.3

**Перелік найбільш важливих критеріїв інтерактивності сайту ПрАТ  
«Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»**

Критерії інтерактивності сайту:		
Індивідуальна домашня сторінка для клієнтів	Замовити зворотній дзвінок	Телефонна лінія
Вихід функцією пошуку	Чат	Екстрена гаряча лінія
Електронна адреса	Форум	Гостьова книга
Мобільний зв'язок	Надіслати другу	Розсилка
Інтернет діяльності	Онлайн замовлення продукції	SMS-листи
Дослідження ринку	Онлайн оплата продукції	Онлайн впорядкування продукції підприємства
Інтранет / екстранет	Онлайн доставка продукції	Онлайн замовлення каталогів продукції
Додаткові інтернет-послуги	Онлайн допомога при встановленні (використанні) Продукції	Онлайн заявка на ремонт (повернення) продукції

**Перелік найбільш важливих критеріїв сайту\***

Критерії зручності сайту:		
Навігація шляху	Пошуковий індекс	Пошук – Карта сайту
Кнопка пошуку	Цільова група переходу на стартову сторінку	Сумісність Інтернет-браузера з розповсюдженим програмним забезпеченням
Кнопка переходу назад	Кнопка зворотного зв'язку	Пропозиція зробити сторінку стартовою при завантаженні
Структурно впорядкований сайт за логічними принципами	Можливість перегляду інформації при повільному Інтернет-з'єднанні (невеликі за обсягом сторінки сайту)	Доступність матеріалів для скачування, (формат який не потребує ліцензійного програмного забезпечення, наприклад PDF)
Мова – українська	Інтерфейс є інтуїтивно зрозумілим для користувачів, які не дуже обізнані з комп'ютерними програмами	На форумі має бути розділ з правилами форуму, реєстрації учасників
Мова – англійська	Якщо існує форум, сайт має модеруватися щоденно для виявлення та знищення заборонених на форумах висловлювань (нецензурна лексика тощо)	Додаткові функції
Мова – інша	Мобільна версія сайту підприємства	
Найбільш важливі критерії дизайну сайту		
Використання аудіо	Використання функції Друку	Використання Flash
Використання	Використання веб-камери	Використання відео
Текстова версія	Використання аватар	Використання вигляду 360°

Розглянемо послідовність та оцінювання результатів апробації методики визначення ефективності комунікаційної взаємодії підприємств зі стейкхолдерами на базі Інтернет-технологій.

Під час оцінювання веб-сайти підприємств харчової промисловості кількісно аналізувалися за допомогою 80 критеріїв, згрупованих навколо вищезгаданих комплексних змінних таким чином: 27 критеріїв використовувалися для характеристики змісту; 20 критеріїв застосовувалися для характеристики опрацювання сайту; 24 критерії характеризували інтерактивність і 9 критеріїв застосовувалися для характеристики макету сайту. Кожний з критеріїв отримав значення коефіцієнта (від 0,0 до 2,0).

Максимальний бал оцінювання веб-сайту (100 пунктів) розділено на чотири змінні у таких пропорціях: 40 балів – за змістове наповнення веб-сайту і по 20 балів за кожний з трьох інших змінних (опрацювання, інтерактивність та макет веб-сайту).

Кожний з 80 критеріїв веб-сайту оцінювався за такою шкалою:

2 – «інформація повна» – цей вид інформації надано у повному обсязі;

1 – «часткове наповнення» – цей вид інформації надано частково (фрагментарно) або не в повному обсязі;

0 – «інформація відсутня» – цей вид інформації не представлений на офіційному веб-сайті підприємства;

– «не працює» – ця оцінка стосується лише тих опцій, які присутні на офіційному сайті, але не працюють або не відображають кінцевий результат чи інформація не оновлюється. Ця оцінка стосується лише потокової інформації, яка втрачає актуальність свого змісту протягом короткого проміжку часу (інформація, яка підлягає оновленню: новини, прес-анонси, інтерв'ю, виступи та звернення керівників та відображає періодичність оновлень офіційної інформації на сайті, в таблиці моніторингу вказується частота оновлень, наприклад: 10 днів, 1 місяць). В разі стабільного оновлення інформації в таблиці моніторингу цей вид інформації оцінюється за шкалою «0» – «2».

Для визначення значущості окремих груп показників оцінювання ефективності веб-сайтів харчових підприємств та їх груп використовується метод експертного оцінювання.

Зазначимо, що сутність методу експертного оцінювання полягає в проведенні експертами інтуїтивно-логічного аналізу проблеми з кількісною оцінкою суджень і формальною обробкою результатів. Загальна оцінка, яка отримується в результаті обробки узагальнених думок експертів, береться до уваги при вирішенні проблеми. Отже, комплексне використання інтуїції (неусвідомленого мислення), логічного мислення, досвіду професіоналів (імперичного мислення) і кількісних оцінок з їх формальної обробкою, дозволяє отримати ефективне рішення проблеми, поставленої при проведенні експертного опитування.

Здійснюючи певну роль в процесі прийняття управлінського рішення, експерти виконують дві основні функції:

- 1) формують об'єкти (альтернативні ситуації, цілі, рішення тощо);
- 2) здійснюють вимірювання (оцінювання) їх характеристик (ймовірності звершення подій, коефіцієнти значимості цілей, пріоритетності або альтернативності рішень тощо).

Варто зазначити, що формування об'єктів здійснюється експертами на основі логічного мислення та інтуїції, при цьому значну роль відіграють знання і досвід експертів. Щодо здійснювання вимірювання (оцінювання) характеристик об'єктів, то до експертів висуваються вимоги стосовно специфічних знань та володіння інструментарієм теорії вимірів.

Маємо зазначити, що характерними особливостями методу експертного оцінювання як наукового інструменту розв'язування складних неформалізованих проблем є:

- 1) науково обґрунтована організація проведення всіх етапів експертизи, що забезпечує найбільшу ефективність роботи на кожному з етапів ;2) застосування кількісних методів як при організації експертизи, так і при оцінюванні суджень експертів та подальшого формалізованого опрацювання результатів оцінювання.

Сфера застосування методу експертного оцінювання є досить широкою. Разом із тим можна визначити певні типові завдання, які вирішуються саме завдяки застосуванню цього методу:

- 1) формування переліку можливих подій у різних сферах діяльності за певний проміжок часу;
- 2) визначення найбільш імовірних інтервалів часу звернення сукупності подій;
- 3) ідентифікування цілей і завдань управління з упорядкуванням їх за ступенем важливості;
- 4) пошук альтернативних варіантів вирішення завдання з оцінюванням їх пріоритетності;
- 5) альтернативний розподіл ресурсів для вирішення завдань з оцінюванням їх переваг;
- 6) формування альтернативних варіантів ухвалення рішень в певній ситуації з оцінюванням їх переваг.

Звертаємо увагу на те, що для вирішення перерахованих типових завдань в даний час застосовуються різноманітні види методу експертного оцінювання. До основних видів експертного оцінювання належать: анкетування та інтерв'ювання; «мозковий штурм»; дискусія; нарада; оперативна гра; сценарна гра.

Важливим є те, що кожен з цих видів експертного оцінювання має свої переваги і недоліки, що визначають раціональну сферу їх застосування. У багатьох випадках найбільший ефект дає комплексне застосування декількох видів експертизи.

Щодо проведення експертного оцінювання з метою ранжування важливості груп критеріїв ефективної роботи веб-сайтів харчових підприємств, то інформація стосовно відбору експертів, а також процедура визначення ступеня взаємоузгодженості їх думок з розрахунком коефіцієнта конкордації, наведена у додатках до дисертаційної роботи (Додаток II). Отже, значення коефіцієнта конкордації  $W$  для груп критеріїв наповненості

змісту, доступності опрацювання, інтерактивності та макету веб-сайтів харчових підприємств дорівнює 0,94, що свідчить про високий рівень узгодженості думок експертів.

Варто зазначити, що в процесі оцінювання експерти на підставі анкети (Додаток II) розподілили показники за рангами (від 0 до 4) за ступенем зменшення пріоритетності та важливості.

Відповіді експертів щодо ранжування важливості груп показників наповненості змісту, доступності опрацювання, інтерактивності та макету веб-сайтів підприємств зведені до табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Підсумкова таблиця експертного оцінювання щодо ранжування важливості груп критеріїв ефективної роботи веб-сайтів підприємств\***

Показник	Експертні оцінки									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Важливість критеріїв змісту сайту	0,4 0	0,4 0	0,4 2	0,4 0	0,4 2	0,3 8	0,4 2	0,4 0	0,4 2	0,3 8
Важливість критеріїв інтерактивності сайту	0,2 3	0,2 2	0,2 2	0,2 2	0,2 3	0,2 2	0,2 2	0,2 2	0,2	0,2 4
Важливість критеріїв навігаційної зручності сайту	0,1 9	0,2 0	0,1 7	0,2 0	0,1 7	0,2 1	0,2 0	0,2	0,2 1	0,2
Важливість критеріїв дизайну сайту	0,1 8	0,1 8	0,1 9	0,1 8	0,1 8	0,1 9	0,1 6	0,1 8	0,1 7	0,1 8

\*сформовано автором на підставі опрацювання експертних оцінок

З огляду на проведені розрахунки ранжування груп критеріїв змістового наповнення, навігаційної зручності, інтерактивності та дизайну веб-сайтів підприємств застосуємо формулу:

$$E = \sum_{i=1}^n x_i a_i = x_1 \cdot 0,40 + x_2 \cdot 0,22 + x_3 \cdot 0,20 + x_4 \cdot 0,18, \quad (2.1)$$

де  $x_1$  – інтегральний показник оцінювання критеріїв змістовного наповнення веб-сайту підприємства;

$x_2$  – інтегральний показник оцінювання критеріїв доступності веб-сайту підприємства;

$x_3$  – інтегральний показник оцінювання критеріїв інтерактивності веб-сайту підприємства;

$x_4$  – інтегральний показник оцінювання критеріїв макету веб-сайту підприємства;

$a_i$  – коефіцієнти вагомості показників, які враховують кількість показників оцінювання інтегральних показників ефективності веб-сайту та їх бальну оцінку.

Результати оцінювання критеріїв змістового наповнення, навігаційної зручності, інтерактивності та дизайну веб-сайтів: ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» в табл. 2.10–2.13.

Таблиця 3.5

**Оцінювання найбільш важливих критеріїв змістового наповнення веб-сайтів ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»**

Назва підприємства	ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»	Підприємство 1	Підприємство 2	Підприємство 3	Підприємство 4
Критерій оцінювання					
1	2	3	4	5	6
Інформація «Про нас»: офіційна назва підприємства, місце розташування і адреса для листування, телефон та адреса електронної пошти	2	2	2	2	2
Відомості про директора, заступників, розклад прийомів	2	-	1,5	-	-
Основні напрями роботи підприємства	2	2	2	2	2
Історія	2	-	2	1	1
Корпоративне управління (для ВАТ, ЗАТ)	-	-	-	-	-
Організаційна структура	-	-	-	-	-
Опис продукції, технічні характеристики, ціни	2	1,5	1,5	1,5	1,5

Слоган, логотип	2	2	2	2	2
-----------------	---	---	---	---	---

## Продовження таблиці 3.5.

1	2	3	4	5	6
Заходи підприємства	2	-	-	-	-
Посилання на сторінки з таких же тем	-	-	-	-	-
Інформація – порівняння індексів або даних розвитку підприємства і економіки тощо	-	-	-	-	-
Інформація – показники розвитку підприємства	-	-	-	-	-
Баз даних (статистика)	-	-	-	-	-
Інформація про стан розвитку економіки, промисловості країни, регіону	-	-	-	-	-
Завантажений річний звіт	-	-	-	-	-
Опис галузі	-	-	-	-	-
Дитячий куточок	-	-	-	-	-
Прес-релізи	1	-	-	-	2
Базове законодавство щодо діяльності підприємств	-	-	-	-	-
Питання та відповіді	-	-	-	-	-
Інформація для ділових партнерів	2	1	-	1	-
Глосарій	-	-	-	-	-
Пізнавальна інформація	2	-	-	-	-
Вакансії	2	-	2	-	2
Послуги підприємства	2	-	2	2	2
Нагороди підприємства	-	-	-	-	-
Рейтинг підприємства	-	-	-	-	-
<b>Разом</b>	<b>23,0</b>	<b>8,5</b>	<b>13</b>	<b>11,5</b>	<b>12,5</b>
<b>З врахуванням коефіцієнта 0,4</b>	<b>9,2</b>	<b>3,4</b>	<b>5,2</b>	<b>4,6</b>	<b>5,0</b>

*\*сформовано за результатами експертного оцінювання*

Таблиця 3.6

**Оцінювання найбільш важливих критеріїв навігаційної зручності  
веб-сайтів підприємств\***

Назва підприємства	Критерій оцінювання	ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»	Підприємство 1	Підприємство 2	Підприємство 3	Підприємство 4
1		2	3	4	5	6
Навігація шляху		2	1	2	2	2
Кнопка пошуку		2	-	-	-	2
Кнопка переходу назад		-	-	-	-	-
Структурне впорядкування сайту згідно логіці перегляду		2	2	2	2	2
Можливість завантаження картинок (логотипів) тощо для банерів, мобільних телефонів		2	-	2	2	2
Якщо існує форум, сайт має модеруватися щоденно для виявлення та знищення заборонених на форумах висловлювань		-	-	-	-	-

1	2	3	4	5	6
Мова – українська	2	-	-	2	2
Мова – англійська	2	2	-	2	2
Мова – інша (російська)	2	2	2	2	2
Пошуковий індекс	2	1	2	2	2
Цільова група переходу на головну	2	2	2	2	2
Додаткові функції	2	-	2	-	-
Можливість перегляду інформації при повільному Інтернет з'єднанні	2	2	2	2	2
Інтерфейс має бути інтуїтивно зрозумілим для користувачів	2	2	2	2	2
Кнопка зворотного зв'язку	2	2	2	2	2
Пошук – Карта сайту	2	-	2	2	-
Сумісність Інтернет-браузера з програмним забезпеченням	2	2	2	2	2
Пропозиція зробити сторінку стартовою при завантаженні	-	-	-	-	-
Доступність матеріалів для скачування (наприклад, PDF)	2	2	2	2	2
На форумі має бути розділ з правилами форуму, реєстрації	-	-	-	-	-
Разом	32	20	26	28	28
З врахуванням коефіцієнта 0,2	6,4	4,0	5,2	5,6	5,6



Не менш важливим є такі критерії оцінювання дизайну веб-сайтів як: використання аудіо, живого ефіру, текстова версія сайту, використання функції друку, веб -камери, аватар

Таблиця 3.7

**Оцінювання найбільш важливих критеріїв інтерактивності веб-сайтів підприємств\***

Назва підприємства	Критерій оцінювання	ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»	Підприємство 1	Підприємство 2	Підприємство 3	Підприємство 4
Індивідуальна домашня сторінка для клієнтів		-	-	-	-	-
Вихід функцією пошуку		-	-	-	-	-
Електронна адреса		2	2	2	2	2
Мобільний зв'язок		-	2	2	2	2
Інтернет діяльності		-	-	-	-	-
Дослідження ринку		-	-	-	-	-
Інтранет / екстранет		-	-	-	-	-
Додаткові інтернет-послуги		-	-	-	-	-
Замовити зворотній дзвінок		-	-	-	-	-
Чат		-	-	-	-	-
Форум		-	-	-	-	-
Надіслати другу		2	-	-	-	-
Інтернет замовлення продукції		-	-	-	-	-
Інтернет / оплата продукції		-	-	-	-	-
Інтернет доставка продукції		-	-	-	-	-
Інтернет допомога при виборі (використані) продукції		-	-	-	-	-
Телефонна лінія		2	2	2	2	2
Екстрена гаряча лінія		-	-	-	-	-
Гостьова книга		-	-	-	-	-
Розсилка		2	-	-	-	-
SMS листи		2	2	2	2	2
Інтернет впорядкування продукції підприємства		-	-	-	-	-
Інтернет замовлення каталогів продукції		-	-	-	2	-
Інтернет заявка на повернення продукції		-	-	-	-	-
Разом		10	8	8	8	8
З врахуванням коефіцієнта 0,4		2,0	1,6	1,6	1,6	1,6



Таблиця 3.8

**Оцінювання найбільш важливих критеріїв інтерактивності веб-сайтів підприємств\***

Назва підприємства	ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп»	Підприємство 1	Підприємство 2	Підприємство 3	Підприємство 4
Критерій оцінювання					
Індивідуальна домашня сторінка для клієнтів	-	-	-	-	-
Вихід функцією пошуку	-	-	-	-	-
Електронна адреса	2	2	2	2	2
Мобільний зв'язок	-	2	2	2	2
Інтернет діяльності	-	-	-	-	-
Дослідження ринку	-	-	-	-	-
Інтранет / екстранет	-	-	-	-	-
Додаткові інтернет-послуги	-	-	-	-	-
Замовити зворотній дзвінок	-	-	-	-	-
Чат	-	-	-	-	-
Форум	-	-	-	-	-
Надіслати другу	2	-	-	-	-
Інтернет замовлення продукції	-	-	-	-	-
Інтернет / оплата продукції	-	-	-	-	-
Інтернет доставка продукції	-	-	-	-	-
Інтернет допомога при виборі (використані) продукції	-	-	-	-	-
Телефонна лінія	2	2	2	2	2
Екстрена гаряча лінія	-	-	-	-	-
Гостьова книга	-	-	-	-	-
Розсилка	2	-	-	-	-
SMS листи	2	2	2	2	2
Інтернет впорядкування продукції підприємства	-	-	-	-	-
Інтернет замовлення каталогів продукції	-	-	-	2	-
Інтернет заявка на повернення продукції	-	-	-	-	-
<b>Разом</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
<b>З врахуванням коефіцієнта 0,4</b>	<b>2,0</b>	<b>1,6</b>	<b>1,6</b>	<b>1,6</b>	<b>1,6</b>

\*сформовано за результатами експертного оцінювання

За результатами моніторингу веб-сайтів досліджених підприємств сформовано таблицю рейтингового оцінювання ефективності комунікаційної взаємодії харчових підприємств зі стейкхолдерами за критеріями змістового наповнення, навігаційної зручності, інтерактивності та дизайну (табл. 3.9.

Таблиця 3.9

**Рейтингове оцінювання ефективності комунікаційної взаємодії харчових підприємств зі стейкхолдерами через веб-сайт\***

Місце у рейтингу	Назва підприємства	Оцінювання веб-сайту за ваговими значеннями показників				Підсумкова рейтингова оцінка веб-сайту (E)
		зміст	зручність навігації	інтер-активність	дизайн	
1 2 3...		9,2	6,4	2,0	1,6	19,2

За результатами оцінювання ефективності комунікаційної взаємодії підприємств з контрагентами ринку слідує, що перші місця посіли веб-сайти: ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп», як характеризуються змістовним наповненням та кращою навігаційною зручністю, ніж інші веб-сайти. Щодо інтерактивності та комунікаційної складової веб-сайтів зазначених підприємств, то варто зазначити, що в умовах активного розвитку цифрових комунікацій веб-сайти досліджуваних підприємств не містять можливості онлайн спілкування, відеозв'язку, форумів, чатів, онлайн замовлення продукції тощо.

В процесі оцінювання ефективності веб-сайтів підприємств виявлені основні сильні (слабкі) сторони сайтів та можливості підвищення їх комунікативної результативності. Для оцінювання сильних та слабких сторін веб-сайтів застосовувалася шкала п'ятибального оцінювання, а саме: 5 – відмінно, 4 – добре, 3 – посередньо, 2 – погано, 1 – дуже погано. Підсумкова таблиця сильних та слабких сторін веб-сайтів підприємств та їх можливостей представлено в табл. 2.15

Таблиця 3.10

**Підсумкова таблиця визначення сильних та слабких сторін веб-сайтів підприємств та їх комунікативних можливостей\***

Показник оцінювання	Сильні, слабкі сторони веб-сайтів підприємств	Бал	Комунікативні можливості
1	2	3	4
<b>Критерій наповненості змісту</b>			
Довіра та авторитет	Багато сайтів відображають історію підприємства і бачення менеджерів, фото підприємства та контактну адресу	5	
	Сайти не відображають структуру акціонерів, правління або організаційну структуру. Дуже мало сайтів відображають інформацію, пов'язану з їх діловими партнерами	2	Можливість доступу менеджерів або акціонерів, завантаження річного фінансового звіту, робочого графіку
	Відсутні прес-релізи або засоби масової інформації зворотного зв'язку, минулі або майбутні заходи, що організовуються самим підприємством або його бізнес-партнерами	1	Можливість скачування архіву статей, опублікованих у пресі, кадри з телебачення тощо
	Половина сайтів пропонують застарілу інформацію, застарілі ціни на товари	2	Оновлення інформації регулярно, якщо не щодня принаймні щомісяця
Мови сайтів	Сайти пропонують на додаток до української мови, версію англійської мови, і лише 3-сайти пропонують можливість вибору інших мов. Частина сайтів російськомовні (українська мова відсутня)	3	Необхідно пропонувати на веб-сайті принаймні три всесвітньовідомі мови, а можливо навіть більше
Залучення потенційних клієнтів	Сайти не надають можливості для відпочинку: спеціальний розділ для дітей, і лише 2 сайти містять загальну інформацію, що стосується продукції	1	Доступ до інформації про ігри, освітнього каналу для дітей або смішних анімацій. Інформація про законодавство для роботи підприємств і т.д.
	Сайти не націлені на зміцнення аудіо-візуальної ідентифікації для постійних клієнтів підприємства, співробітників або інших сегментів, які бажають виражати себе через логотип підприємства, але не мають можливості завантажити ці пункти	1	Постійні клієнти, співробітники повинні мати можливість завантажити заставки з логотипом, слоганом підприємства для мобільного телефону і т.д.
<b>Критерії доступності опрацювання</b>			
Цільові групи	Ні один сайт не пропонує можливості доступу до певних сторінок (з вибраної інформації) для певної цільової групи	1	Можливість доступу безпосередньо з головної сторінки на кілька сторінок характерних для певних категорій користувачів: співробітників, клієнтів, ділових партнерів і т.д.
Легкість у використанні	Мало сайтів пропонують можливість завантаження необхідного програмного забезпечення для навігації	2	Все необхідне програмне забезпечення для перегляду елементів веб-сторінки повинно бути доступним для відвідувачів, навіть тимчасові версії (безкоштовно) для надання допомоги в установці
	Малий відсоток веб-сайтів пропонує можливість швидкого пошуку однієї або декількох умов	1	Застосування простої функції пошуку на карті, в індексі, в глосарії

Продовження табл. 3.05

1	2	3	4
Швидкість доступу до необхідної інформації	Не має зайвих вікон, таких як спливаюче вікно	5	
	Більшість сайтів оптимізували свої позиції в пошукових системах і назва веб-домена є ідентичною (у більшості випадків) з брендом / назвою підприємства	4	
	Мало сайтів пропонують можливість доступу до попередньої сторінки	3	Реалізації функцій: назад, додому, шлях навігації
Сумісність з ПК користувачів	Сайти є сумісними з моніторами або інтернет-браузерами	5	
Критерії інтерактивності			
Зворотній зв'язок	Не існує інструментів для спілкування он-лайн з відвідувачем. Єдина можливість для цього є відкриття програми електронної пошти, пропоновані браузера	1	Показати номери телефонів екстреної гарячої лінії, коллцентри, SMS листи, мобільні номери телефонів
	Тільки кілька сайтів пропонують можливість залишити пропозиції / написати скаргу про сайт, не існує форумів	2	Додавання розділів: Гостьова книга, пропозиції, контактну форму електронною поштою
Інтернет послуги	Не існує ніякої можливості для замовлення он-лайн інформації про компанію або каталоги продукції	1	Додавання цих розділів
Інтернет послуги	Ні один сайт не пропонує он-лайн замовлення або інші можливості заповнення форм (заявок), оплати та доставки продукції	1	Надання можливостей для он-лайн-реєстрації, Інтернет комерції: замовлення продукції он-лайн, оплати продукції та її доставки через Інтернет-ресурс
Інтернет зв'язок	Веб-сайти не надають можливості спілкуватися в режимі он-лайн	1	Додавання розділів: інтранет / екстранет, чат, форум, он-лайн консультації
Критерії макету			
Аудіо-візуальна ідентифікація підприємства	Поєднання кольорів, форм, шрифтів, а також слогана, логотипа в розробці сайтів у поєднанні з традиційним комунікаціями підприємства	4	Врахування зазначених параметрів при аудіо-візуальній ідентифікації підприємства
	Не всі сторінки на сайті, поєднані єдиною стратегією інтегратора	2	Використовувати ті ж символи, рамки для макету, програмування системи на всіх вкладках веб-сайту
Дизайн і атмосфера	Сайти не мають елементів складної графіки або динаміки, які роблять інтерфейс не лише дружнім, а й адаптованим до новітніх технологій і програмного забезпечення.	1	Використання: XML, HTML, JavaScript, Java, Flash, фреймів, динамічний сайт, відео камери, пряма трансляція, вид на 360 градусів

\*доробок автора

Проведене оцінювання комунікаційної ефективності веб-сайтів підприємств в процесі взаємодії зі стейкхолдерами на базі Інтернет-технологій дало змогу виявити шляхи підвищення їх результативності за рахунок більш повного використання комплексу маркетингових комунікацій.

Так, за допомогою веб-сайтів підприємствами не проводяться маркетингові дослідження, не виявляється рівень задоволення чи невдоволення споживачів, майже відсутніми є Інтернет-послуги підприємств та Інтернет-комерція, відсутні складові цифрових маркетингових комунікацій (SEO, SMM тощо), а саме тут криються додаткові можливості підприємства.

Сформований науково-методичний підхід дозволяє визначати слабкі місця у комунікативній політиці підприємства, що здійснюється в Інтернет-просторі, і пропонувати варіанти покращення існуючої ситуації.

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження на тему «Управлінський підхід до комунікаційної політики підприємства: теорія та практика» за матеріалами ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп», можна зробити наступні висновки:

1. «Комунікація є передача та отримання інформації (повідомлення). У межах психологічного підходу основним для науковців є процес спілкування, взаємодія; соціального – комунікацію визначають як процес, як спосіб діяльності, взаємодію.

2. Зважаючи на всеохоплюючий характер комунікаційних процесів та на різноманітність підходів до їх вивчення, існує безліч різних видів та типів комунікацій, які різними авторами [4-6, 15-18] залежно від сфери та напрямків досліджень поєднуються у різні класифікації, групуються за різними ознаками тощо. Виокремлено такі класифікаційні ознаки: за інструментами поширення, за характером поширення інформації, доповнено перелік інструментів маркетингових комунікацій сучасними засобами (такими як виставкова діяльність, інтерактивний маркетинг, упаковка, фірмовий стиль тощо), виокремлено інструменти внутрішніх комунікацій.

3. На основі проведеного аналізу виокремлено основну мету внутрішніх комунікацій – формування за рахунок підвищення рівня лояльності та вмотивованості персоналу здорової корпоративної культури, яка підтримує стратегію розвитку бізнесу та допомагає досягти мети підприємства; та основну



мету зовнішніх комунікацій – формування ефективної системи комунікацій підприємства шляхом забезпечення набору інформації для цільової аудиторії

4. Мета комунікативної політики - здійснення ефективної взаємодії об'єкта комунікації (компанії, бренду) з суб'єктами комунікативного простору.

Основне завдання комунікативної політики - чіткий опис методів, способів і правил комунікації та недопущення застосування на практиці недостовірних, не повних і ситуаційних комунікацій, використання не відповідають цілям і задачам політики каналів комунікації.

Комунікативна політика включає в себе наступні складові:

місію компанії; аналіз і визначення цільової аудиторії для здійснення подальших комунікацій; позиціонування; опис бажаних каналів комунікації;

опис бажаних коштів і способів комунікації; опис особливостей рекламно-інформаційної комунікації (те, що властиво для правильної комунікації і те, що не властиво); опис принципів комунікаційної стратегії;

визначення методу виділення фінансових коштів на комунікації (метод фіксованого відсотка, метод встановлення відсотка від суми прибутку, від обсягу продажів минулого періоду або передбачуваного в майбутньому) і т. д.

4. Об'єкт дипломної роботи – Отже, в результаті аналізу господарсько-фінансової діяльності можна зробити висновок, що за 2018р. ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» отримало чистий збиток у розмірі 8148,00 тис. грн.

Виручка від реалізації продукції зросла на 286814,00 тис. грн. у порівнянні з 2016р. та на 109836,00 тис. грн. у порівнянні з 2017р.

Середньооблікова чисельність працівників майже незмінна і у 2016р. становить 602 особи, у 2017р. – 604 особи, у 2018р. 604 особи. Продуктивність праці зросла на 472,37 тис. грн. порівняно з 2016р., та на 188,70 тис. грн. порівняно з 2017р.

Матеріаловіддача у 2018р. зменшилась порівняно з 2016р. на 0,02 грн., що свідчить про зменшення вартості послуг на одиницю матеріальних затрат. але зросла на 0,02 грн. порівняно з 2017р.

Фондовіддача основних фондів зменшилась на 0,33 грн. порівняно з 2016р. та на 0,12 грн. порівняно з 2017р. Тобто основні фонди стали приносити менше прибутку і їх вартість зменшилась на 36795,00 тис. грн. порівняно з 2016р. та на 32676,00 тис. грн. порівняно з 2017р. Фондоємність продукції зросла відносно 2016р. на 1,18 коп. відносно 2016р. та на 0,61 коп. – відносно 2017р. тобто ефективність використання основних засобів зменшилась.

Активи ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» зросли з 785027,00 тис. грн. у 2016р. до 831255,00 тис. грн. у 2018р., в загальній структурі яких переважає частка оборотних активів – 56,43%, вони зросли як у відсотковому так і у грошовому вимірі: на 90395,00 тис. грн. порівняно з 2016р. та на 8354,00 тис. грн. порівняно з 2017р., що відбувається за рахунок збільшення запасів товарно-матеріальних цінностей та дебіторської заборгованості.

Коефіцієнт проміжної ліквідності більший за нормативне значення і є ознакою низького фінансового ризику і добрих можливостей для залучення додаткових фінансів. Коефіцієнт поточної ліквідності у 2018р. менший за нормативне значення на 0,21, що свідчить про швидку мобільність коштів в разі настання кризових ситуацій у 2016-2017 рр. та зменшення їх мобільності у 2018р.

Коефіцієнт забезпечення власними коштами за аналізований період має від'ємне значення та менший за норму: у 2016р. на 0,63, у 2017р. на 0,51, у 2018р. на 0,39, це свідчить, що наявні оборотні активи, підприємства не

покриваються власними і прирівняними до них джерелами. Це є наслідком переваги необоротних активів над власним капіталом.

Частка власного капіталу має незначні коливання і у 2018р. становить 27,37% від усіх джерел фінансування, що на 1,29% більше, ніж у 2016р., та на 0,73% більше, ніж у 2017р. Значно зросла частка поточних зобов'язань на 67,30% у порівнянні з 2016р., та на 61,89% у порівнянні з 2017р., і у 2018р. становить 71,42%.

В джерелах фінансових ресурсів за аналізований період значно зросла частка поточних зобов'язань на 67,30% у порівнянні з 2016р., та на 61,89% у порівнянні з 2017р., і у 2018р. становить 71,42%. Частка власного капіталу має незначні коливання і у 2018р. становить 27,37% від усіх джерел фінансування, що на 1,29% більше, ніж у 2016р., та на 0,73% більше, ніж у 2017р.

Коефіцієнт автономії у 2018р. менший за норму на 0,22, що є свідченням того, що ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» почало фінансувати свої активи в основному за рахунок позичкового капіталу. Коефіцієнт заборгованості у 2018р. перевищував нормативне значення на 0,76, тобто ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» почало залежати від кредиторів.

Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу - 604 особи, середня чисельність позаштатних працівників та осіб, які працюють за сумісництвом - 2 особи, чисельність працівників, які працюють на умовах неповного робочого часу (дня, тижня) – 1 особа.

Фонд оплати праці в 2018р. склав 78216,00 тис. грн., відносно попереднього року, зросли на 18660 тис.грн., що зумовлено зростанням посадових окладів і тарифних ставок в зв'язку із збільшенням мінімальної заробітної плати.

На підприємстві діє кадрова програма спрямована на забезпечення рівня кваліфікації її працівників операційним потребам компанії.

Система управління персоналом розроблена та впроваджена з метою активного впливу на діяльність організації в цілому та в частині розвитку та підвищення кваліфікаційних та професійних навичок працівників.

Підприємством забезпечується безперервний процес професійного навчання працівників для підготовки їх до більш якісного і професійного виконання основних функцій та нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу.

В складі розвитку персоналу на який спрямована кадрова політика ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» знаходяться професійна підготовка та адаптація, планування професійної кар'єри працюючих, стимулювання розвитку персоналу.

ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» заплановано будівництво:

нової котельної з твердопаливним котлом VYNCKE модель JNO-SUS 52 т/ч, тепловою потужністю 41МВт, який працює на поновлюваному виді палива - соняшниковому лушпинні;

машинного залу з турбогенератором MAN MERC 2 C12 електричною потужністю 10,4 МВт ; продаж виробленої електроенергії по «зеленому тарифу».

Заплановано розширення та удосконалення основних засобів підприємства для збільшення потужності виробництва, підвищення якості послуг, що надаються, розширення видів діяльності.. З цією метою ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп» протягом 2018 р. витрачено кошти в сумі 44060,00 тис. грн. Методом фінансування є залучення кредитних коштів. Прогнозні дати початку та закінчення діяльності з капітального будівництва, розширення та удосконалення основних засобів передбачаються з 2018р. по 2020р. Очікуване зростання виробничих потужностей після її завершення є збільшення виробничих потужностей з 1300 до 1350 тон за добу переробленого насіння соняшнику та

вироблення електричної енергії когенераційною установкою потужністю 10,4 мВт.

До істотних проблем, які впливають на діяльність ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод Кернел-груп», належить: спад в економіці в цілому; значний рівень інфляції; нестабільність фінансового та валютного ринків; висока конкуренція в галузі, часті зміни та неврегульованість базового законодавства України; підвищення цін на енергоносії. Ступінь залежності від законодавчих або економічних обмежень - високий, оскільки підприємство діє виключно в рамках діючого законодавства та в умовах ринку на який впливають економічні обмеження.

11. В результаті проведеного аналізу рівня розвитку ПАТ дійшли висновків щодо основних проблем їх функціонування. Найсуттєвішими з них можна назвати часткову доволі обмежений перелік засобів стимулювання працівників, які використовуються. Це призводить до незадоволеності, невпевненості у майбутньому та відчуженості працівників від результатів виробництва, справляє негативний вплив на кінцеві результати діяльності підприємств. Розглянуті фактори, які здійснюють мотивуючий вплив на персонал формують поведінку працівників всупереч економічним інтересам і цілями підприємств. Крім того, з'ясовано, що людські ресурси створюючи своєю працею цінності є головною продуктивною силою підприємства. І чим вище рівень мотивації персоналу, тим продуктивніше працівники працюють, створюючи якісний продукт, надають послуги, виконують роботу та формують соціально-трудова відносини.

12. Мета запропонованої комунікаційної політики повинна відображатись в офіційному документі холдингу до структури якого входить підприємство і покликана окреслити правила інформаційного обміну та роботи з інформацією як всередині компанії ПАТ, так і з зовнішніми групами зацікавлених осіб (ЗМІ, споживачі, інвестори та інші групи стейкхолдерів) для встановлення прозорих зв'язків на всіх рівнях за допомогою найбільш ефективних методів і практик з метою поширення виключно такої інформації про компанію та її діяльність, що відповідає дійсності.

У документі визначено сферу застосування. У процесі комунікації беруть участь усі зацікавлені в діяльності компанії сторони - представники як зовнішніх спільнот і груп (ЗМІ, інвестори, державні та недержавні органи і організації, наукові установи, вузи, споживачі і т.д.), так і внутрішніх (співробітники, профспілки).

У дипломній магістерській роботі запропоновано нове вирішення наукової проблеми – обґрунтування теоретико-методичних положень і розроблення науково-практичних рекомендацій щодо побудови механізму формування комплексу маркетингових комунікацій підприємств харчової галузі на засадах маркетингу партнерських відносин. Отримані результати дозволили сформулювати такі висновки і рекомендації:

1. Розвинено теоретичні підходи до визначення комплексу маркетингових комунікацій, що дозволило розглядати його сутність як: сукупність формальних і неформальних інтегрованих засобів інформаційного впливу на цільових клієнтів, персонал підприємства та інших

стейкхолдерів, які застосовуються у маркетинговій діяльності підприємства для реалізації поставлених цілей.

2. Розроблено класифікацію складових комплексу маркетингових комунікацій підприємства, яка базується на ідентифікуванні ознак кожної складової маркетингових комунікацій, їх видів та інструментарію, що застосовується в процесі їх реалізації. Запропоновану класифікацію покладено в основу механізму формування комплексу маркетингових комунікацій підприємства, орієнтованого на застосування маркетингу партнерських відносин

3. Удосконалено системно-універсальний підхід до побудови механізму формування комплексу маркетингових комунікацій підприємств харчової галузі, який базується на концепції маркетингу партнерських відносин, і дозволяє визначати оптимальний набір комунікативних складових для взаємодії з кожним зі стейкхолдерів задля підвищення комунікативної ефективності підприємства.

4. Сформовано аналітико-прогностичний підхід до проведення маркетингових досліджень, сутність яких полягає в ідентифікуванні т

визначенні перспектив розвитку засобів масових комунікацій, що дозволяє більш якісно виявити і оцінити впливіснуючих комунікативно-інформаційних трендів на динаміку соціально-економічних показників підприємств харчової галузі.

5. Запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання

цифрової комунікаційної взаємодії харчових підприємств зі стейкхолдерами через веб-ресурси на основі аналізу змістового наповнення, зручності навігації, інтерактивності та дизайну сайту підприємства. Цей підхід дозволяє визначати слабкі місця у комунікативній політиці підприємства, що здійснюється в Інтернет-просторі, і пропонувати варіанти покращення існуючої ситуації.

6. Науково обґрунтовано і розроблено механізм формування комплексу маркетингових комунікацій. Механізм

розглядається як адаптивний управлінський процес, запровадження якого здійснюється відповідно до прописаних процедур, а саме: формулювання комунікаційних цілей; інформаційного забезпечення вибору комунікаційної стратегії та формування плану маркетингових комунікацій; підготовки і прийняття управлінських рішень у сфері маркетингових комунікацій; реалізації маркетингової комунікаційної стратегії та контролю за її виконанням; що спрямовується на побудову тривалих партнерських відносин між підприємством і його стейкхолдерами.

7. Запропоновано і апробовано модель оптимізування механізму формування комплексу маркетингових комунікацій підприємства. Модель базується на поєднанні елементів маркетингових досліджень, економіко-математичного моделювання та імплементації

в процес управління маркетинговою діяльністю. Її застосування передбачає вибір доцільного для відповідного рівня



партнерських відносин набору маркетингових комунікацій, а результатом її реалізації є розробка сценарного підходу до обґрунтування рішень стосовно підвищення ефективності маркетингового управління підприємствами харчової галузі.

8. Удосконалено процесний підхід до прийняття управлінських рішень

щодо запровадження механізму формування комплексу маркетингових комунікацій підприємствами харчової галузі за визначеними рівнями маркетингового партнерства, у тому числі внутрішнього маркетингу, використання процесного підходу дозволить цілеспрямовано обирати найбільш ефективні для конкретного підприємства інструменти комплексу маркетингових комунікацій щодо формування корпоративної культури підприємства, його внутрішнього іміджу і маркетингового управління персоналом.

Побудований механізм формування комплексу маркетингових комунікацій та процесний підхід до прийняття управлінських рішень стосовно його запровадження мають істотний вплив на ефективність комунікативної діяльності підприємств харчової промисловості та підвищення їх комунікативного іміджу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

## ДОДАТКИ

## Додаток Б

## Моделі комуніацій

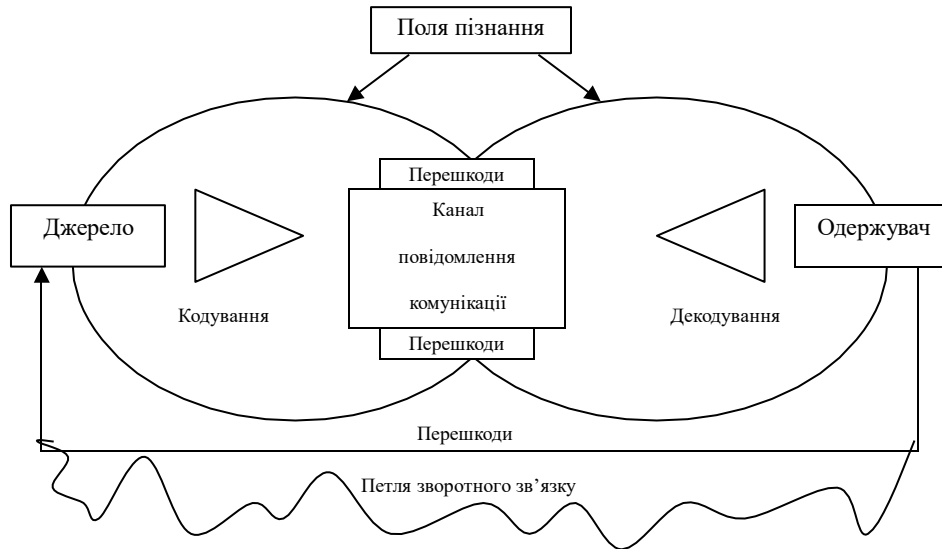
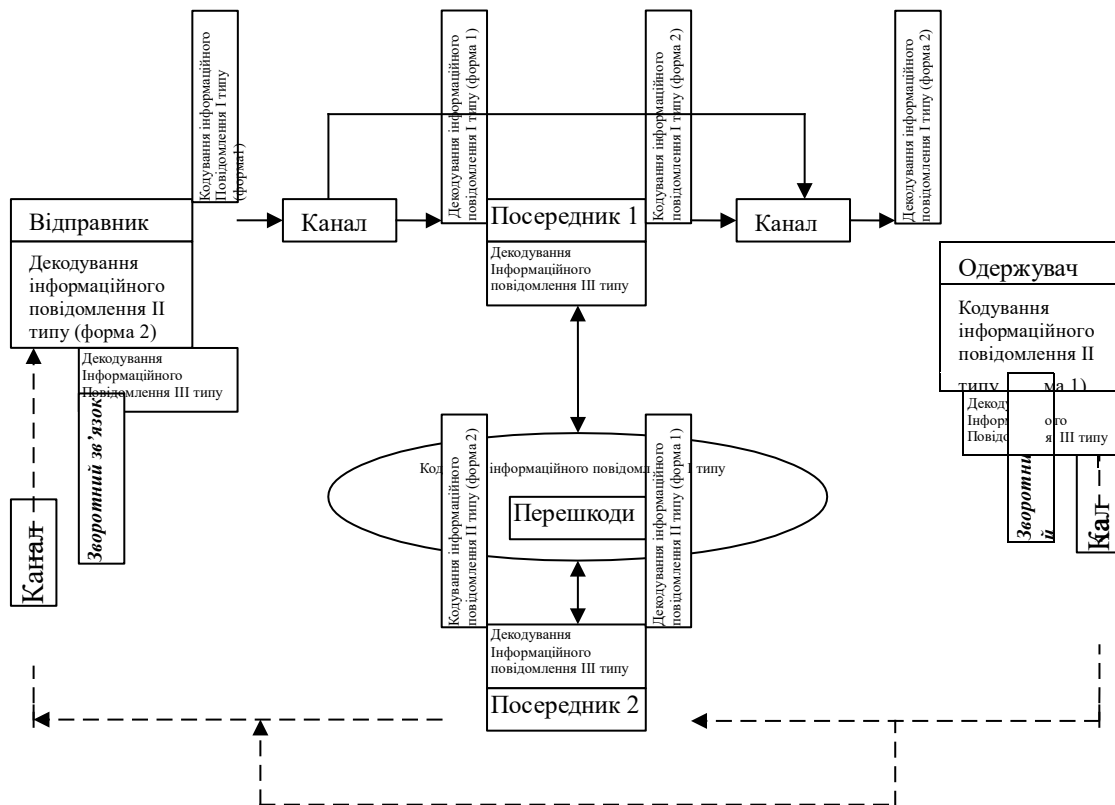


Рис. Б.1. Модель комунікації за Руделіусом У. [83, с. 256]

Рис. Б.2. Модель комунікації за Павленком А.Ф.,  
Войчаком А.В., Примак Т.О. [82, с. 496]

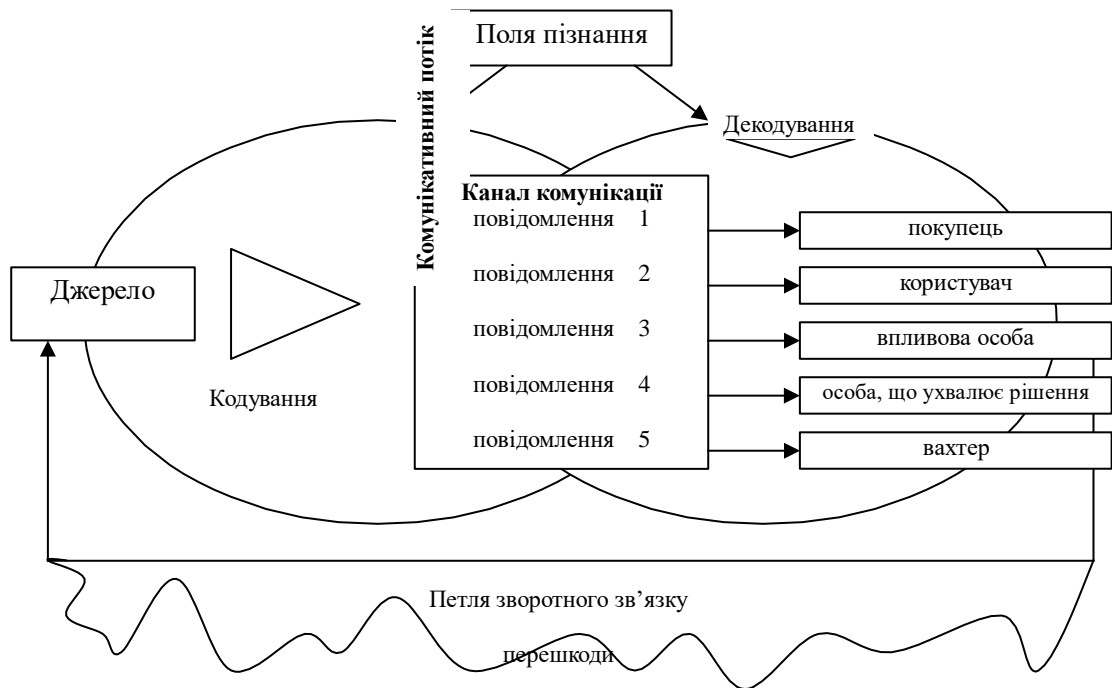


Рис. Б.3. Модель комунікації на промисловому ринку [84, с. 80]

